

Oficina de Ética Gubernamental de Puerto Rico
Centro para el Desarrollo del Pensamiento Ético (CDPE)
Serie de Trabajos Investigativos en Curso (STIC)

Office of Government Ethics of Puerto Rico
Center for the Development of Ethical Thought
Research Working Papers Series (RWPS)

José R. Jorge Rivera

La renovación del ser humano: componentes y retos

STIC-2012-02
(RWPS-2012-02)
Marzo 2012

San Juan, Puerto Rico

El autor se desempeña como educador Senior de la Ética Gubernamental en el Centro para el Desarrollo del Pensamiento Ético de la Oficina de Ética Gubernamental de Puerto Rico y quiere reconocer y agradecer el esfuerzo y la colaboración del personal del Centro para el Desarrollo del Pensamiento Ético y el equipo de Educadores por sus aportaciones y recomendaciones durante la realización de este trabajo.

Este ensayo forma parte de la Serie de Trabajos Investigativos en Curso (STIC), publicada por el Centro para el Desarrollo del Pensamiento Ético de la Oficina de Ética Gubernamental de Puerto Rico. Los escritos publicados en STIC han sido debidamente arbitrados por recursos internos, externos, o ambos.

Centro para el Desarrollo del Pensamiento Ético
Oficina de Ética Gubernamental de Puerto Rico
Urbanización Industrial El Paraíso
108 Calle Ganges
San Juan, Puerto Rico 00926-2906
Teléfono: (787) 999-0246
Fax: (787) 999-7903
www.oegpr.net

Gobierno de Puerto Rico

Tabla de Contenido

I. Introducción.....	2
II. Importancia de la renovación en el proceso de desarrollo humano.....	5
Comunicación.....	7
Dimensión emocional.....	7
Renovación cognitiva.....	8
Experiencias pasadas.....	8
Nivel personal.....	13
Nivel cognitivo.....	14
Nivel laboral.....	14
Nivel Comunitario.....	14
III. Conclusión.....	15
IV. Preguntas reflexivas.....	16
V. Bibliografía.....	18

I. Introducción

Vivimos en la era de la información. Contrario a las dinámicas sociales prevalecientes en la Edad Media, el momento actual se caracteriza por la disponibilidad de la información. No solamente tenemos una gran cantidad de información para nuestro consumo, sino que la misma se encuentra accesible de manera rápida y a través de medios diversos. Los procesos de comunicación y las maneras para llevarlos a cabo se mueven tan apresuradamente como el desarrollo tecnológico de la humanidad.

Aunque ciertamente contar con tantos medios de comunicación, a través de los cuales podemos obtener una gran cantidad de información rápida y directa, coloca al ser humano en una posición mucho más ventajosa que la del tiempo del oscurantismo intelectual, ello supone que debemos ser mucho más críticos, analíticos y selectivos en el manejo de todo ese caudal de datos que llega constantemente a nosotros. Más aún, se impone el empleo de componentes éticos al momento de pasar por el filtro analítico toda la información disponible para asumir posiciones, opiniones y tomar decisiones que podrían afectar el curso de nuestras vidas y las de las personas con quienes interactuamos.

A la par con el consumo informático, se va dando un proceso de renovación cognitiva de los individuos. Las personas evolucionan intelectualmente a medida que están en contacto con información que actualiza el conocimiento adquirido previamente a través de las etapas del desarrollo, planteadas por Jean Piaget (Piaget, 1971) y otros teóricos en sus investigaciones. Aunque algunas personas podrían pensar que la evolución humana en todas las áreas está determinada exclusivamente por las capacidades básicas producto de su herencia biológica, este trabajo plantea que dichas capacidades solamente representan un punto de partida para el desarrollo pleno de las personas. La renovación constante y continua de dichas herramientas, a través de la actualización de la información, expande el horizonte de posibilidades de desarrollo cognitivo de las personas y su evolución personal y grupal en muchas áreas de la cotidianidad. A través de este artículo analizamos algunas de las áreas en las que se manifiesta la aplicación de la renovación cognitiva y los múltiples beneficios que se obtienen en el proceso.

Por medio de mis experiencias como Educador, he sido testigo del poder transformador del proceso de renovación cognitiva del ser humano. Muchas personas han sido inspiradas por el nuevo conocimiento obtenido en los adiestramientos que ofrece el Centro para el Desarrollo del Pensamiento Ético de la Oficina de Ética Gubernamental de Puerto Rico. A través de sus experiencias vivenciales han descubierto que adquirir conocimiento, internalizarlo, ampliarlo y llevarlo a la práctica es un ejercicio que logra cambios importantes en los entornos familiares y organizacionales. Algunos, inclusive, nos han compartido que tomaron la decisión de continuar estudios universitarios que dejaron pospuestos un tiempo al iniciar sus carreras en el servicio público. Lo anterior reafirma nuestra convicción de que la transferencia del conocimiento y el efecto renovador que ello tiene en las vidas de las personas debe ser nuestro norte para comenzar a construir la sociedad que queremos y necesitamos. De esta misión, surge nuestro interés en tratar el tema de la renovación del ser humano en el presente trabajo, no como algo concluso sino como un trabajo en progreso que continuará bajo análisis futuro desde diversas perspectivas y experiencias.

Somos conscientes de que, a través de la discusión de los componentes del proceso de renovación cognitiva, existen áreas que podrían explorarse con mayor detalle. Por ello, el presente trabajo pretende abrir la puerta a abstracciones futuras sobre la temática no sólo desde la perspectiva de quien suscribe, sino también desde las vivencias de otras personas que se sientan inclinadas a abordar temas que dentro del presente artículo puedan expandirse o ampliarse para enriquecer la discusión que nos ocupa.

Al final del presente trabajo, se encuentran unas preguntas o ejercicios reflexivos que nos sirven de guía para comenzar un proceso de renovación personal partiendo desde el autoanálisis. Estas actividades representan sólo guías para iniciar el proceso, ya que corresponde individualmente determinar cuáles son los mejores caminos y herramientas para lograr las transformaciones que queremos, acorde con nuestras experiencias y circunstancias particulares. No obstante, convencidos de que el conocimiento necesita de

la práctica, confiamos en que la información contenida en el presente trabajo sirva de inspiración para reconocer la importancia de la renovación personal, su impacto en nuestros entornos y cómo otros contribuyen a que ese proceso sea posible. Más aún, confiamos en que dicho conocimiento se transfiera a todos los niveles para que, a través de un proceso colaborativo, contribuyamos a desarrollar un servicio público de excelencia, y una sociedad encaminada al logro de metas comunes.

Somos conscientes de que el presente trabajo aborda temas cuya discusión queda inconclusa y abierta a una argumentación futura de mayor profundidad. Más aún, entendemos que el tema del perdón organizacional de por sí amerita un trabajo de investigación en curso aparte, ya que su análisis puede explorarse desde la perspectiva religiosa, filosófica, cultural y conductual. Aquí nos circunscribimos al aspecto psicológico, destacando el elemento de la comunicación organizacional como eslabón que une estos procesos. Pero sabemos que cada lector, desde su perspectiva personal y profesional podría abordar la temática de muchas maneras distintas.

No obstante, el presente trabajo ha sido diseñado como complemento a un curso que abordará la misma temática del presente ensayo y que próximamente formará parte del currículo del Centro para el Desarrollo del Pensamiento Ético de la Oficina de Ética Gubernamental de Puerto Rico. Este curso, añadirá un ingrediente invaluable para completar el marco de análisis del tema de la renovación: la perspectiva vivencial de la audiencia. Para ello, el curso incluirá dinámicas y ejercicios que le permitirán al participante integrar sus conocimientos y experiencias para enriquecer el contenido presentado. Recomendamos que la lectura del presente trabajo se haga previamente a tomar el curso, de manera que los participantes cuenten con una idea clara de la línea de discusión y la estructura temática que aborda. Ello redundará en un beneficio mayor de la información que se genera a través de las dinámicas y el análisis que promueve el curso. También confiamos en que este trabajo inspire a otras personas a trabajar de manera independiente aquellos temas que consideren que ameriten una discusión más detallada y que, por centrarnos mayormente en el tema de la renovación y sus efectos transformadores, no pudimos tratar más ampliamente en este momento.

II. Importancia de la renovación en el proceso de desarrollo humano

Aunque no existen posturas teóricas definitivas acerca del desarrollo y evolución humana, para algunos teorizantes los humanos esencialmente somos animales preparados biológicamente para la supervivencia. Entienden que poseemos instintos que nos capacitan para la subsistencia básica. Desde esta postura teórica, lo que nos convierte en *personas* no es nuestra naturaleza intrínseca, sino el proceso de socialización y la interacción con los demás. Durante dicho proceso adquirimos ideas elementales que por tradición permiten la convivencia. Obtenemos, por ejemplo, un lenguaje básico que facilita la comunicación de unos con otros. Recibimos unas nociones morales elementales que se traducen en valores que darán cohesión a la cultura en que nos desarrollamos. Nos convertimos en herederos del conocimiento adquirido por nuestros antepasados a través de sus experiencias y los retos que superaron. En fin, al iniciar sus pasos en la vida, el ser humano recibe un equipo básico de herramientas cognitivas y vivenciales necesarias para convivir e iniciar su proceso de desarrollo.

No obstante, el conocimiento que recibe el ser humano en esas etapas iniciales es uno limitado. Está diseñado para facilitar la convivencia y la supervivencia a un nivel bien elemental. Si el ser humano se hubiera quedado con ese nivel de conocimiento rudimentario se le habría hecho bien difícil evolucionar como lo ha logrado. Entonces preguntamos, ¿la capacidad de supervivencia del ser humano está determinada únicamente por el conocimiento y la experiencia adquirida? Un análisis crítico de la evolución histórico-social de éste podría revelar que aunque el conocimiento y la experiencia humana han sido importantes en su desarrollo, lo que ha determinado su nivel de progreso y superación ha sido la capacidad de los humanos de renovar ese conocimiento y aplicar el nuevo conocimiento adquirido a través de las experiencias. No obstante, esa capacidad de renovación puede estar matizada por múltiples factores que irán guiando el proceso. Un elemento que no puede pasar desapercibido es la variedad

dimensional de las experiencias humanas y las maneras en que se perciben, experimentan, internalizan y se manejan junto con las emociones que generan.

La palabra *renovación* proviene del verbo *renovar* que tiene su raíz etimológica en la palabra latina *nova*, que significa *nuevo*. Por ende, renovar es la acción de volver a hacer algo nuevo. Hay diversas maneras de hacer algo nuevo otra vez. Por ejemplo, en el ámbito de la ingeniería, sustituir una pieza estructural oxidada por otra igual que no lo esté, es una manera de renovar un edificio. No hubo cambios que afectaran la forma del edificio porque la pieza nueva es exactamente igual a la anterior. Pero no deja de ser una pieza distinta a la original. En este caso, solamente aquellos más observadores se darán cuenta del cambio. También se puede renovar una estructura cambiando elementos de su interior, como podrían ser los muebles o la distribución de las áreas dentro de la misma. En este caso, la renovación es más evidente porque la transformación o cambio resultado del proceso fue más drástico.

Si extrapolamos los ejemplos anteriores a la naturaleza humana, podemos decir que en el proceso de renovación, las personas experimentarán unos cambios sutiles y otros más evidentes como resultado del proceso aplicado a cualquier ámbito de su vida. Lo que también nos mueve a aclarar que renovación y cambio son conceptos que van de la mano. No importa cuán sutil o evidente sea el cambio, no podemos minimizar el efecto que tendrá a corto y a largo plazo en la persona a nivel cognitivo, emocional y vivencial. Y más aun, el cambio mueve al ser humano a la innovación. Esta innovación puede ser diversa y no se limita al plano material. Innovamos estratégicamente, ideológicamente, en maneras de relacionarnos, formas y lenguaje que empleamos para comunicarnos, aplicación del conocimiento y de otras muchas maneras. Por ello, al analizar el proceso de renovación también tenemos que entrar a trabajar con el proceso de cambio e innovación porque inevitablemente van a surgir como resultado del primero.

La renovación tiene como origen el deseo de modificar algún área o proceso de la vida del ser humano. Esta sensación proviene de un autoanálisis honesto y minucioso de áreas de insatisfacción que genera la

búsqueda de alternativas. Puede estar enmarcado dentro de alguna etapa de la vida o ser resultado de algún evento que trastocó la zona de conformidad. También puede provenir de la experiencia y las emociones que ésta genera. Surge a partir de un proceso cognitivo que se traduce en un deseo de generar cambios a través de la innovación.

Las transformaciones más significativas de las personas, en las que los procesos de actualización quizás sean más evidentes, son las relativas a las siguientes áreas:

Comunicación. Se ha demostrado que la mayoría de los eventos que afectan la convivencia entre las personas tienen como denominador común una deficiencia en el proceso de comunicación. Muchas veces se comunica utilizando el vocabulario incorrecto asumiendo que porque es de dominio del emisor, debe ser entendido sin problemas por el receptor. Si consideramos la composición diversa de las audiencias, es perfectamente entendible la importancia de escoger el vocabulario adecuado antes de comunicar. Por otra parte, en ocasiones no somos oportunos en comunicar y esperamos demasiado tiempo para expresar algo que, de haberse dicho en su momento, nos hubiera evitado muchos contratiempos. Además, los seres humanos nos comunicamos todo el tiempo a través de lo verbal y lo no verbal. Por ello, la actualización del conocimiento en esta área de la cotidianidad va a generar transformaciones evidentes que se traducen en mejores capacidades para la convivencia. No podemos olvidar que la comunicación es el hilo conductor de la experiencia humana.

Dimensión emocional. La experiencia nos enseña que las personas somos más emocionales que racionales. Ello es un factor que no puede pasarse por alto inclusive en el desarrollo de planes de contingencia para atender emergencias. Además, los seres humanos experimentamos los acontecimientos de formas distintas y generamos respuestas emocionales diferentes e incluso diametralmente opuestas ante las mismas experiencias. Por ello, otra área de renovación cognitiva que puede ayudarnos grandemente en nuestras relaciones interpersonales es aquella que pertenece a la

dimensión emocional. Las nuevas corrientes de administración no promueven que los seres humanos dejen de experimentar emociones propias de su naturaleza, sino que aprendan y perfeccionen el arte de manejarlas adecuadamente para evitar que se imponga el elemento emocional al elemento racional al momento de tomar decisiones y desempeñarse en cualquier ámbito. Integrar el análisis de la percepción antes de actuar movidos por la emoción que ésta genera, contribuye en gran medida a acercarnos más a los demás y por ende, a que estemos abiertos a las oportunidades que surgen producto del cambio generado por este nuevo enfoque a lo emocional.

Renovación cognitiva. El proceso de aprendizaje es continuo e ilimitado. Lo más constante en la sociedad es el cambio en todos los aspectos. Diariamente enfrentamos cambios tecnológicos, administrativos, económicos, ideológicos, culturales y de otra índole. El éxito de la supervivencia humana desde su prehistoria ha estribado en la capacidad de adaptación a los cambios que se generan en su entorno. La manera más efectiva de enfrentar los cambios es actualizando el conocimiento, de manera que podamos ser innovadores en las estrategias que pongamos en práctica para enfrentarlos y las emociones que éstos generan. El ser humano tiene que evolucionar acorde con la tecnología y los procesos administrativos que surgen. Los eventos y las problemáticas sociales son dinámicos y no se encuentran bajo el control de las personas. Lo que si podemos hacer es ampliar nuestro conocimiento a nivel general para estar al tanto de cuáles serán los nuevos retos que tendremos que enfrentar como resultado del cambio. Renovar el conocimiento nos permite innovar en metodología y planificación estratégica para aclimatarnos a las nuevas condiciones que plantea el cambio.

Experiencias pasadas. La diversidad humana también comprende el ámbito vivencial. Somos tan diversos como nuestras experiencias. Y el conocimiento adquirido a través de la diversidad vivencial va a generar emociones y actitudes que, gracias a la memoria, podremos recordar y evocar ante eventos similares futuros. Para hablar de la renovación ante las experiencias pasadas es preciso mencionar la utilidad que tiene el mecanismo de la memoria para las personas. La memoria enriquece la adquisición de conocimiento, incluso podría generar el deseo e interés de renovación. Si

no recordáramos eventos positivos o negativos de nuestro pasado, cada día de nuestras vidas sería un empezar constante desde el primitivismo. La memoria es un banco de respuestas e incluso alternativas que tenemos a nuestra disposición. Nos permite obtener y almacenar aprendizaje de todos los eventos vividos. Por ello, recordar no debe verse como algo que debemos evitar. Recordar es una parte importante del proceso de vivir. Lo que debemos modificar es la manera como manejamos los recuerdos de las experiencias pasadas.

Mientras existen personas que viven mortificándose por el pasado y lo que pudieron haber hecho y no hicieron, hay otras que han obtenido un conocimiento valioso de los errores cometidos que les ha permitido reinventarse e innovar para obtener el éxito ante futuras oportunidades. Renovarnos también representa un ejercicio de perdón a nivel personal, laboral y social. El ámbito laboral, por ser el área en la que las personas pasamos la mayor parte de nuestro tiempo, sirve de escenario para la mayor cantidad de experiencias que generan resentimientos en las personas. Las organizaciones son sistemas dinámicos administrados por personas con diversos niveles cognitivos, emocionales, culturales, económicos y profesionales. No existen organizaciones perfectas porque los servicios, intereses, retos y oportunidades de cada una son diversos y los estilos administrativos (formales e informales) varían de una a otra. Por ende, sería injusto comparar las dinámicas de la empresa X con las de la empresa Y, porque la perspectiva de análisis tiene que partir de los elementos diversos y complejos que integran la cultura organizacional de cada una. Esta es la realidad que los miembros de toda organización deben tener en cuenta al momento de evaluar las experiencias vividas en el entorno profesional. Partiendo de esta óptica de los eventos, estaremos en mejor posición de sanar heridas del pasado para abrirnos al perdón organizacional.

El perdón a nivel organizacional es un elemento indispensable para la transformación de los ambientes de trabajo. Las dinámicas operacionales de las organizaciones están enmarcadas dentro de

cambios a los que éstas se enfrentan diariamente. La manera como se manejen los cambios dentro de la organización determina el nivel evolutivo de la misma en muchas áreas. Sin embargo, siempre el elemento humano va estar presente dentro de cualquier escenario. Por ello, en la medida que la organización fomente y promueva buenas relaciones interpersonales entre sus empleados, podrá manejar los cambios mucho más adecuadamente, promoviendo una comunicación bidireccional fundamentada en el respeto y la tolerancia, pero sobretodo en la responsabilidad compartida por todos los que forman parte de esa organización.

Promover el perdón a nivel organizacional abre las puertas a una comunicación efectiva y sincera donde las opiniones de todos cuentan. De esa manera, los miembros de la organización se sienten en libertad de compartir ideas y opiniones mientras desarrollan un sentido de pertenencia, que va más allá de un simple compromiso de trabajo o el cumplimiento de funciones. Desde esta perspectiva, se sienten más comprometidos con su desarrollo profesional, con su educación continua y la adaptación a los cambios.

Hablar de perdón a nivel organizacional va más allá de una simple dinámica entre ofensor y ofendido. Conlleva un compromiso y un acto genuino a nivel gerencial que promueva la armonía y la voluntad de enmendar errores cometidos en el pasado. En este sentido, podemos traer tres ejemplos que pueden ayudar a poner en perspectiva la dinámica del perdón a nivel organizacional.

En el año 2008, Kevin Rudd, Primer Ministro de Australia, pidió perdón a los aborígenes, en nombre de la nación, por las injusticias cometidas contra este grupo y particularmente por los 100,000 niños aborígenes que fueron separados de sus familias y puestos bajo la custodia del estado (BBC Mundo.com, 2008). En 1992, el Papa Juan Pablo II pidió perdón a Galileo Galilei, en nombre de la Iglesia Católica, por la condena injusta que recibiera cuando se enfrentó a la Inquisición 359 años antes (Egurbide, 1992). En el 2011, el presidente de Perú, Alan García, se unió al acto realizado por sus homónimos estadounidenses, George W. Bush y Bill Clinton, para pedir perdón a la comunidad

japonesa por los agravios cometidos contra ésta en 1941, al comienzo de la Segunda Guerra Mundial. Luego del ataque a Pearl Harbor el 7 de diciembre de 1941, miles de ciudadanos japoneses fueron arrestados de forma arbitraria, separados de sus familias y deportados a campamentos cercados por alambres de púas, ubicados en varios estados de los Estados Unidos. La decisión de deportar a los ciudadanos japoneses de Perú la tomó el entonces presidente peruano, Manuel Prado, en respuesta a un llamado del presidente estadounidense Franklin D. Roosevelt en represalia por el suceso de Pearl Harbor (Diario 16 Edición Digital, 2011).

Estas tres experiencias presentadas, permiten evaluar algunos elementos constitutivos del acto de perdón. En primer lugar, la dinámica entre ofensor y receptor de la ofensa es una matizada por diversos factores. Los roles entre ofensor y receptor de la ofensa pueden revertirse en la medida en que no se maneje un conflicto adecuadamente, a través de una comunicación efectiva. Un ofensor podría pasar a asumir el rol de ofendido si percibe que el receptor de la ofensa, más que el interés en recibir una disculpa, exhibe una actitud de venganza o desquite. Por otra parte, las actitudes de unos y otros ante la ofensa, pueden generar una cadena de acciones y actitudes de parte de terceros que podrían complicar la crisis.

Puede haber personas que se pregunten qué efectos tiene el proceso de perdón una vez ha transcurrido bastante tiempo a partir del momento de la ofensa. En el caso del Papa Juan Pablo II transcurrieron 359 años antes de que la Iglesia, como institución, reconociera su error. Ante esta perspectiva hay que destacar que el poder reparador del perdón no estriba en lo que puede hacer por el pasado, sino en lo que puede hacer por el futuro. Cuando una organización (pública o privada) reconoce un error cometido y expresa un compromiso genuino de enmienda para evitar repetir el mismo error en lo futuro, abre las puertas al proceso de reconciliación y a la confiabilidad de la gente.

José Camilo Dávila (Davila, 2005) identifica tres componentes esenciales y poderosos en el proceso de perdón organizacional: la gravedad de la ofensa, el contenido de la disculpa y la sinceridad percibida de la disculpa ofrecida por el ofensor.

Existe un elemento evaluativo de la gravedad de la ofensa, tanto de parte del ofensor como de la víctima de la ofensa. Como resultado de este proceso, surgen varias rutas de acción por parte del ofensor y el ofendido. El ofensor rectifica el daño ocasionado por su error y se disculpa, mientras que el ofendido perdona o penaliza. La manera como se resuelva el conflicto en esta etapa inicial determina si el mismo se resuelve o escala a través de acciones retributivas que pueda ejercer el ofendido para penalizar al ofensor. El nivel de gravedad que se atribuya a la ofensa va a ser determinante en el curso de las acciones del ofensor y de la víctima.

Los elementos constitutivos de la disculpa también deben evaluarse detenidamente por el ofensor y el ofendido. Debe darse especial consideración al lenguaje empleado para comunicar la disculpa. No es lo mismo expresar un simple e indiferente “perdón”, a elaborar una expresión más abarcadora que incluya entre otros elementos una confesión, remordimiento, sentimiento de culpabilidad y deseo de enmienda al error cometido.

Pero aún cuando la disculpa del ofensor contenga todos los elementos lingüísticos para hacerla amplia y abarcadora, existe un elemento de percepción que será determinante en si la misma es aceptada o rechazada: la sinceridad percibida por parte de la víctima. La percepción es un área de la realidad humana que siempre tendrá un impacto en las relaciones interpersonales. La percepción humana va de la mano con la experiencia humana. Percibimos de acuerdo a las emociones que nos generan las experiencias y las expectativas.

A nivel organizacional, arrastrar las cadenas del resentimiento sólo nos lleva a cerrar los ojos a las oportunidades. Las organizaciones son sistemas abiertos o cerrados en los que todos sus componentes hacen una contribución personal al logro de sus metas. Por lo tanto, para progresar y

renovarnos profesionalmente dentro de la organización necesitamos aunar los esfuerzos individuales de todos sus miembros a través del trabajo en equipo. Perdonar a nivel organizacional no significa borrar la memoria de eventos en los que no nos hemos sentido respetados o apreciados ya sea por nuestros pares o la gerencia. Lo que significa es manejar la frustración y las emociones que generan los eventos para conservar relaciones interpersonales que permitan el logro de objetivos en común y evitar que se afecte nuestro desempeño. Conlleva trabajar con percepciones para promover la reconciliación, superando emociones perturbadoras. Como todo proceso, es algo que se trabaja desde múltiples niveles pero que comienza a nivel personal y se contagia. Los estudios demuestran que cuanto más grave se percibe la ofensa, menor es la probabilidad de que se perdone al agresor. Sin embargo, también se ha demostrado que el grado de gravedad percibida depende también del nivel de responsabilidad que asuma el ofensor. Por ende, el proceso conducente a la reconciliación organizacional es un esfuerzo compartido en donde todo el mundo tiene que ceder un poco para lograr consensos que permitan relaciones profesionales óptimas en los ambientes laborales. Nadie le pide que sea el mejor amigo de sus compañeros de trabajo, pero todos comparten niveles diversos de responsabilidad en el éxito o fracaso de la organización. Por ello, todos obtenemos algún beneficio del proceso de reconciliación organizacional.

El proceso de renovación permite que nos beneficiemos de diversas maneras, pero particularmente en los siguientes niveles:

Nivel personal. Nos sentimos en control de nuestras vidas porque evolucionamos a la par con los eventos que suceden en nuestro entorno. Al mejorar nuestra comunicación y el manejo de nuestras emociones y percepciones, mejoran nuestras relaciones interpersonales lo que nos une más a la gente que nos rodea y permite crear grupos de apoyo más sólidos y duraderos. Además, mejora nuestro proceso de toma de decisiones, lo que incrementa nuestra confianza y autoestima

porque amplía nuestra capacidad de aplicar criterios éticos y morales en los comportamientos cotidianos.

Nivel cognitivo. Renovar el conocimiento nos hace más competentes en todo lo que hacemos. Nos permite incluso diversificarnos en el ámbito personal y profesional, lo que brinda múltiples y variadas oportunidades para evolucionar y descubrir nuevas capacidades.

Nivel laboral. La renovación a nivel laboral nos hace adaptarnos más fácilmente a los cambios administrativos y tecnológicos porque permite desarrollar las competencias necesarias para enfrentarlos y evolucionar dentro de la organización. Aumenta la capacidad de delegación de otros en nosotros pues ayuda a crecer el nivel de confianza de los demás en lo que hacemos. Ello nos brinda experiencias que servirán para ampliar nuestro conocimiento y aceptar nuevos retos.

Nivel comunitario. Renovarnos permite desarrollar un sentido de pertenencia a las comunidades en las que convivimos. Nos abre a ejercer el civismo porque nos sentimos parte de los problemas de esas comunidades y a la vez reconocemos que podemos ser instrumentales en la búsqueda de soluciones y alternativas para atender sus necesidades. Al mejorar nuestras relaciones interpersonales, vemos a los miembros de nuestra comunidad como una familia extendida a los que nos une cierto nivel de empatía.

Finalmente, la renovación es un proceso que va intrínsecamente ligado al cambio. Todo proceso de cambio genera cierto nivel de ansiedad asociado mayormente a las expectativas. Como todo proceso, los cambios toman tiempo y se producen por etapas, donde unas van a darse más rápidamente que otras para que los resultados de los mismos sean duraderos. En algunos casos, los cambios pueden ser más radicales y repentinos, lo que nos mueve a desarrollar una capacidad mayor de adaptación. Pero lo más necesario para que los cambios ocurran es vencer la resistencia natural del ser humano. Es no concentrarnos en todas las adversidades y contratiempos que tendremos que vencer para lograr el cambio, sino en los beneficios que obtendremos del proceso. El cambio parte de un convencimiento personal de su necesidad

para nuestra evolución individual y colectiva. Como dijo Antoine de Saint-Exupery, en su libro “El principito”:

“...Si quieres construir un barco,

no empieces a buscar madera,

cortar tablas o distribuir el trabajo,

sino que primero has de evocar en los hombres,

el anhelo de mar libre y ancho...”

Ante los retos que nos pone el proceso de cambio, es necesario comprender algunos elementos importantes que no debemos pasar por alto para lograr transformaciones:

- 1) Entender la necesidad del cambio y sus beneficios.
- 2) Claridad en el tipo de cambio que se quiere lograr y a qué niveles.
- 3) Intención real de moverse hacia el cambio.
- 4) Mantenerse informado y actualizado sobre alternativas y recursos.
- 5) Trabajar con la resistencia y el desánimo ante los contratiempos que puedan surgir en el proceso.
- 6) No permanecer estático. Evaluar el proceso y hacer las modificaciones necesarias sobre la marcha.
- 7) Lograr que los beneficios del cambio motiven a la renovación continua.

III. Conclusión

El proceso de renovación y cambio es uno constante e inevitable. Aquellos que no evolucionan a través del cambio y de la reinención de sí mismos disminuyen su capacidad de superación y

supervivencia ante los retos del mundo moderno. La renovación nos lleva a innovar de muchas maneras, lo que nos hace mas competentes, productivos y desarrollados a todos los niveles, pero particularmente a nivel profesional. Resistirnos al cambio y a la renovacion del conocimiento limita nuestra capacidad de convivencia lo que no nos permite desarrollar relaciones interpersonales efectivas para el éxito personal y organizacional.

La actualización cognitiva nos permite evolucionar y desarrollarnos en áreas de nuestra vida que inciden en las relaciones interpersonales. Elementos tales como el buen manejo de la comunicación y la inteligencia emocional, promueven ambientes de trabajo saludables y efectivos que permitirán cambios necesarios y oportunos para el progreso organizacional a través del mejoramiento continuo de sus miembros.

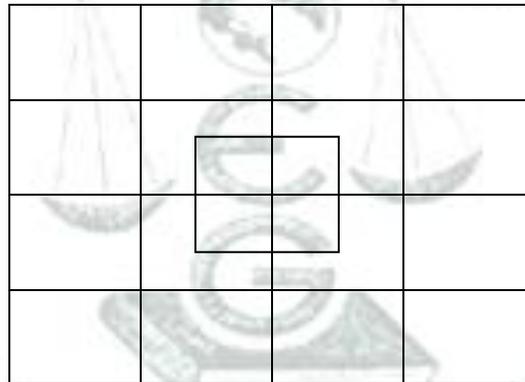
La renovación del conocimiento es una responsabilidad compartida por el individuo y la organización en la que se desenvuelve. Ante la ausencia de iniciativa organizacional que promueva esa renovación, le corresponde a cada persona mantener sus competencias actualizadas y acordes con las demandas y retos del mundo moderno. Es imperativo que nos expongamos a nuevas experiencias dentro y fuera del área laboral que nos ayuden a ampliar nuestros conocimientos y desarrollar nuevas competencias. El desarrollo continuo de individuos competentes con conocimientos actualizados, fomenta empresas competentes dentro de sociedades que promulgan un futuro de alternativas para todos sus componentes.

Como Educadores, conocer y analizar el proceso de renovación del ser humano, partiendo desde la actualización del conocimiento, facilita insertar elementos y experiencias vivenciales a nuestros cursos que inspiren a nuestras audiencias a la búsqueda de dicha renovación, indistintamente del respaldo organizacional que reciban. También puede servirnos para mantenernos en sintonía con los servidores públicos a quienes servimos para estar actualizados en cuanto a sus necesidades e intereses, tanto para el diseño de nuevas iniciativas educativas atemperadas a esas necesidades, como para medir el efecto transformador que tiene nuestro trabajo en las vidas de las personas.

IV. Preguntas reflexivas.

- 1) ¿Qué transformaciones han sido necesarias para llegar al nivel personal o profesional en que me encuentro al presente?
- 2) ¿Qué áreas de mi entorno personal intereso renovar al presente?
- 3) ¿Qué cualidades personales y valores serán necesarios en dicho proceso?
- 4) ¿Quiénes pueden contribuir en el proceso? ¿En qué medida?
- 5) Dinámica para trabajar con otros:

En un papel, dibuja un cuadrado grande y divídelo en cuadros más pequeños igual que como se ilustra a continuación:



El grupo debe trabajar las siguientes preguntas haciendo uso de la ilustración:

- a) Individualmente, cuenten la cantidad de cuadros que ven en la ilustración. Anoten las respuestas de todos los participantes.
- b) ¿Por qué las respuestas son distintas entre todos los participantes?
- c) ¿Qué nos enseña el ejercicio acerca de la percepción?
- d) ¿Cómo contribuyen los demás, desde sus diversas perspectivas, a nuestro proceso de renovación personal?

- e) Es posible que, visto desde la perspectiva de otros, se nos presenten direcciones diversas hacia donde podemos encaminar la renovación personal. ¿Qué valores serán necesarios que estén presentes al momento de tomar decisiones en cuanto al rumbo a seguir?

V. Bibliografía.

BBC Mundo.com. (2008, febrero 13). Accedido en 11 22, 2011, de Australia pide perdón a los aborígenes: http://news.bbc.co.uk/hi/spanish/misc/newsid_7242000/7242502.stm

Egurbide, P. (1992, octubre 31). El País.es. Accedido en 11 22, 2011, de Juan Pablo II rehabilita hoy a Galileo, 359 años después de que fuera condenado: http://www.elpais.com/articulo/sociedad/JUAN_PABLO_II/Juan/Pablo/II/rehabilita/hoy/Galileo/359/años/despues/fuera/condenado/elpepisoc/19921031elpepisoc_9/Tes

El perdón en la organizacion: la importancia de una disculpa sincera. 2005. Academia. Revista Latinoamericana de Administracion Segundo Semestre. 03511-32

Foulds, S. (2011, agosto 12). Hinau Philosophy: About being a person. Accedido en agosto 13, 2011, de Hinau Philosophy: <http://www.hinau.co.nz/About%20Being%20a%20Person.html>

Gross, M. (2008, diciembre 2). Como eliminar la resistencia al cambio. Accedido en agosto 13, 2011, de Pensamiento Imaginativo: <http://manuelgross.bligoo.com/content/view/130716/Como-eliminar-la-resistencia-al-cambio.html>

Johnson, S. (2000). ¿Quién se ha llevado mi queso? : una manera sorprendente de afrontar el cambio en el trabajo y en la vida . Barcelona : Ediciones Urano.

León, J. A. (2004). Adquisición de conocimiento y comprensión : origen, evolución y método . Madrid : Editorial Biblioteca Nueva.

Piaget, J. (1971). El criterio moral en el niño. Barcelona: Editorial Fontanella.

Popper, K. R. (1974). Conocimiento objetivo : un enfoque evolucionista . Madrid: Editorial Tecnos.

Riedl, R. (1983). Biología del conocimiento : los fundamentos filogenéticos de la razón . Barcelona : Editorial Labor.

Roos, J. (2001). Capital intelectual : el valor intangible de la empresa. Barcelona: Paidós.

Yurén, A. (1994). Conocimiento y comunicación : estructuras para una ciencia. Mexico, D.F.: Editorial Alhambra Mexicana.