

CREANDO CONFIANZA Y AUTOCONFIANZA...

Coordinando acciones de
modo impecable...

Mediante “*actos del habla*”



Alfredo Rojas Figueroa

Santiago, Chile 2010

lenguaje, emoción y acción

Nuestra cultura (y nuestro sentido común) separan lenguaje, emoción y acción.

Para la **Biología del Conocimiento** (Maturana, Varela) y para la Ontología del Lenguaje (Austin, Searle, Echeverría) lenguaje, emoción y acción constituyen un mismo fenómeno: lenguaje es “la coordinación de la coordinación de acciones”

lenguaje es acción.

Para los autores antes mencionados, el lenguaje no solamente permite describir la realidad, o expresar ideas o sentimientos; sino, más que eso, el lenguaje posibilita en los seres humanos la creación de realidades y también posibilita el emocionar, y los cambios del emocionar.

Todo lo que hacemos los humanos, lo hacemos coordinando acciones con otros, y coordinamos acciones a través del lenguaje y desde las emociones

Las coordinaciones de acción las realizamos desde nuestra conversaciones. Estamos siempre conversando. Las conversaciones son "trenzas" de lenguaje y emoción

Vivimos en el lenguaje. El lenguaje es nuestra "morada del ser"..

ontología del lenguaje

cinco actos del habla para coordinar acciones



PETICIONES

clara formulación: qué/para qué/ cómo/ cuándo/ hubo escucha

OFERTAS

PROMESAS

Confianza

abre
cierra

Nuevas
posibilidades de
acción

Formulación precisa: qué/para qué/cómo/para cuando
hubo escucha... pero además, DE CUENTA

Cumplimiento impecable

Excepciones: Volunta de Dios/ prometo prometer

DECLARACIONES

Ratifican, cambian o modifican, o crean nuevos ámbitos de coordinación de acciones

DE PROMESAS Y BUENOS PROMETEDORES



Siempre cumpla su promesa sea cual sea

Nunca prometa lo que sabe, a ciencia cierta, que no puede cumplir

Prometa sólo lo que está seguro que puede cumplir
(competencia, habilidad, atribuciones)

Cuando no puede prometer resultados, prometa la gestión que posibilita alcanzar los resultados

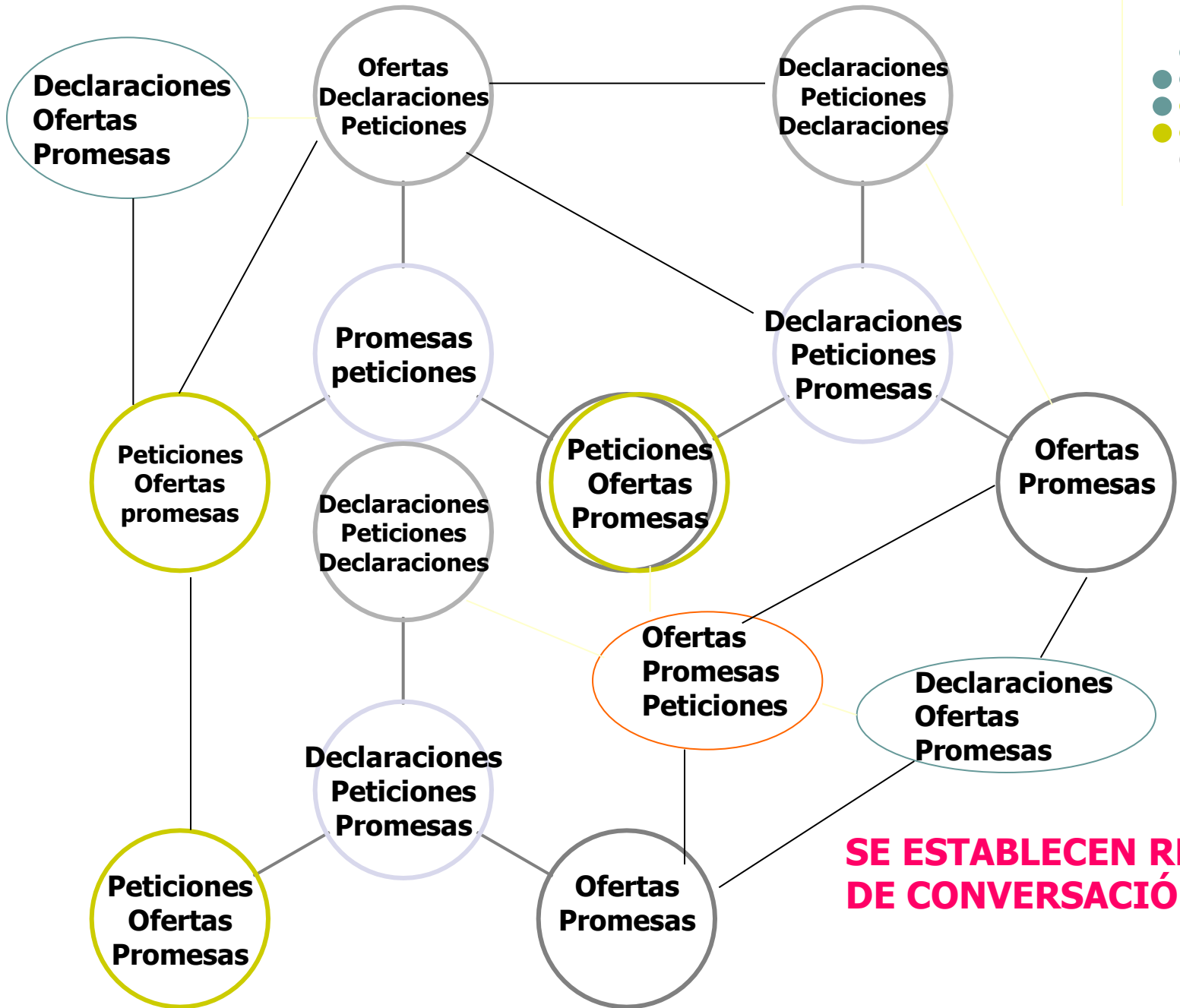
Sea muy preciso al prometer: qué promete, para cuando, cuanto, donde, etc.

Verifique la escucha: Asegúrese que se escuchó y comprendió exactamente lo que prometió.

Las complejas y delicadas póngala siempre por escrito.

Los enemigos del buen prometedore son ciertos estados de ánimos. Evítelos (aplausos, alcohol; presiones)

Dé cuenta pública del cumplimiento de sus promesas



juicios



Más que los otros actos del habla, los juicios afectan nuestras Emociones... ¿Por qué?

Los adultos forman y educan a los pequeños con juicios
Los juicios se asocian a premios y castigos.

El sentido común, la costumbre, las recurrencias en las que estamos nos hacen percibir los juicios como DESCRIPCIONES de lo que somos o hacemos.

Sin embargo, desde la ontología del lenguaje ello no es así.

Recordemos:

“Todo dicho es dicho por alguien”

Los juicios son dichos por alguien. No son descripciones o revelaciones de nuestro ser o nuestro actuar. Son dichos por alguien



el lenguaje ocurre en el cuerpo y con las emociones

Vivimos en **disposiciones corporales** que siempre están abriendo o cerrando posibilidades de coordinar acciones con otros/as. **El cuerpo forma nuestro lenguaje.**

Las emociones "**nos ocurren**". Estamos en un permanente empujar, que remite al fenómeno de la percepción de nuestras disposiciones corporales internas, el modo como percibimos nuestros flujos de adrenalina y otras hormonas, los déficit o superávit de glucosa y energía, los niveles de oxigenación, el frío o el calor...

Pero también **el lenguaje forma al cuerpo**: podemos ponerle nombre a nuestras emociones e incluso cambiar las emociones con el lenguaje

lenguaje, emociones y estados de ánimo

Los místicos, los poetas, los juglares y los músicos disponen de un lenguaje que **modifica** nuestras emociones

También los líderes son capaces de modificar nuestras emociones y nuestros estados de ánimo mediante el lenguaje. Ello porque desde nuestra biología misma, el lenguaje no es un simple medio para expresar o comunicar la realidad. **El lenguaje CREA la realidad:**

- 1) Las afirmaciones y también los juicios se vuelven **DESCRIPCIONES**; es decir, olvidamos que fueron dichos por alguien.
- 2) Las declaraciones abren nuevas coordinaciones de acciones inaugurando nuevas **"realidades"**

emociones y estados de animo en las organizaciones

Las emociones (miedo, ira, bienestar, alegría) y los estados de ánimo (abatimiento, resolución, resentimiento persistentes) nos **dis-ponen** para actuar o no actuar.

¿Qué estados de ánimo se requieren para emprender una acción o iniciativa nueva y compleja en la organización?

¿En qué estado de ánimo vive su organización?

emociones y estados de animo en las organizaciones

Los Estados de Animo surgen cuando en una conversación, de modo recurrente y automático, aflora un juicio y con él, una cierta emoción. Y de andar “lenguajeando” desde esa disposición emocional, aludiendo o invocando a esa emoción

¿Qué estados de animo se presentan en estas situaciones?

Viernes en la tarde, con adolescentes y jóvenes.

Antes de que llueva, con los de preescolar

Poco antes de salir de vacaciones

¿Qué estados de animo invoca en Uds. esta conversación?

Nuestros alumnos y alumnas son excelentes personas. Están motivados e interesados

Vamos a generar secundarias pacíficas y exitosas

lenguaje, emoción y acción

PERMANENTEMENTE VIVIMOS EN TRENZAS DE LENGUAJE Y DE EMOCIÓN

A esas trenzas de lenguaje y emoción Maturana y Varela denominan Conversaciones.

Sí, las conversaciones cotidianas, las sencillas y las complejas,
Las triviales y las trascendentes,

Las de amor y las de negocio,

Las del café del recreo, las de la sala de profesores,

Las de la oficina del Director.

Vivimos en esas conversaciones. Cada una de ella tiene su "lenguajear" y su "emocionar"

Los líderes son competentes para escuchar en qué conversación anda su gente. Y qué conversaciones faltan para moverlos y motivarlos al cambio.

juicios



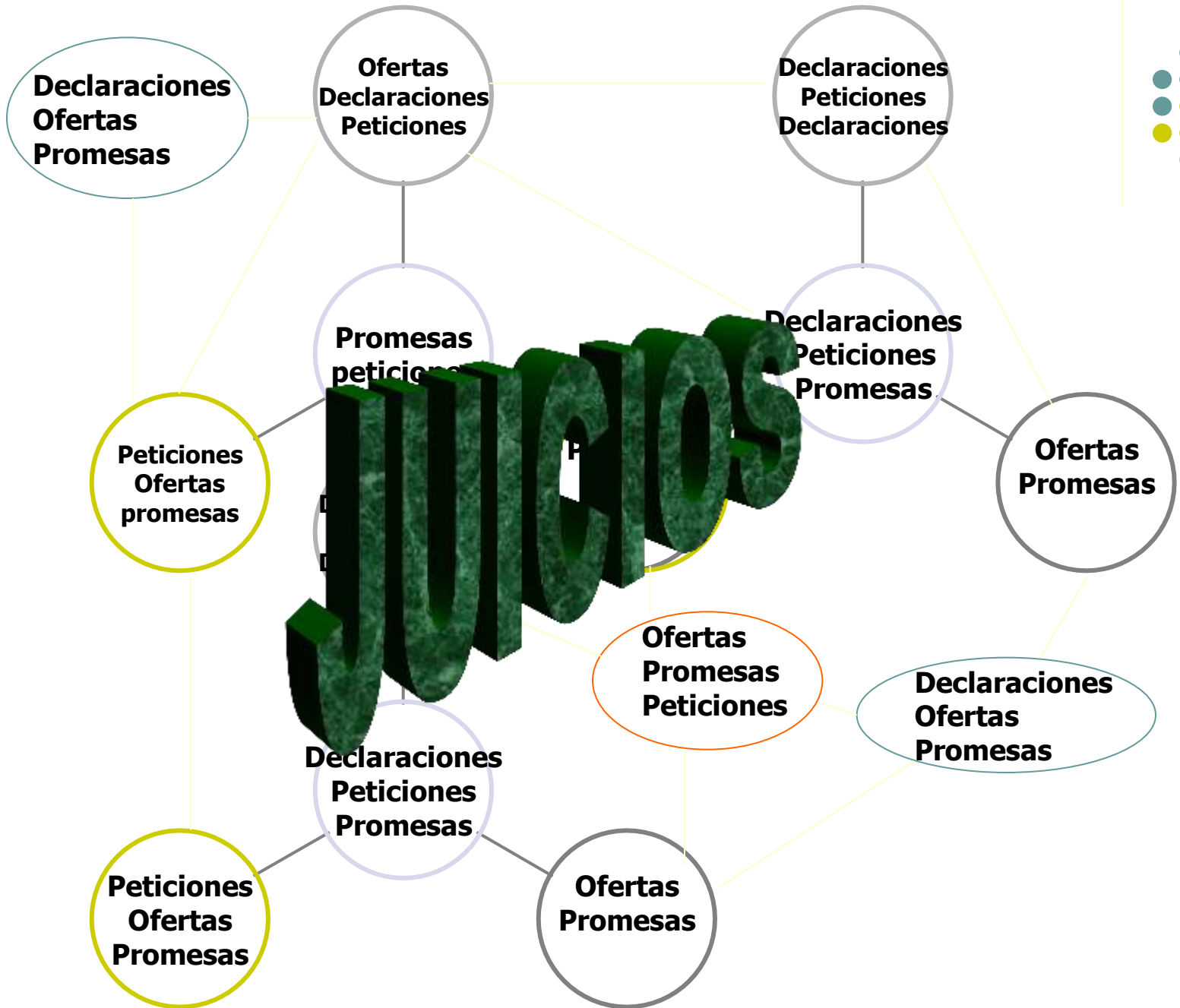
Los juicios, en cuanto dichos por alguien, no son descripciones exactas ni verdades reveladas de lo que hacemos o somos. Por ende, LOS JUICIOS NO SON NI VERDADEROS O FALSOS.

Son observaciones de otros. En cuanto observaciones, ellas pueden ser FUNDADAS O INFUNDADAS

Los juicios suelen ser juzgados como JUICIOS POSITIVOS (si afectan nuestras emociones o estados de ánimo alegrándonos, animándonos, enorgulleciéndonos, etc.) O JUICIOS NEGATIVOS (si nos entristecen, nos desaniman, nos humillan, etc).

Los juicios problemáticos para una organización no son los juicios negativos. Son los juicios infundados, sean positivos o negativos

EN TODAS LAS COORDINACIONES DE ACCIONES SE PRODUCEN JUICIOS Y POR ENDE, EN TODAS LAS COORDINACIONES DE ACCIONES HAY EMOCIONES DIVERSAS



los juicios como herramienta de conducción



Hacer juicios (positivos o negativos) FUNDADOS posibilita el crecimiento personal y organizacional

Escuchar y cambiar a partir de los juicios fundados negativos que se recibe; eso es crecer. Los juicios son una oportunidad de mejorar, una oportunidad de aprender. “Los juicios son actos de amor”. Posibilitan observar nuestras cegueras

pistas para ser buen formulador (a) escuchador (a) de juicios



Referirlo a un ámbito preciso (Ej.: puntualidad, dominio de aula, uso de los materiales) evitando hacer juicios generales del tipo "Nunca me quisiste"

Fundado en acciones o en hechos comprobables (por disponer de registros o testigos directos)

Realizados contra estándares compartido: leyes, reglamentos, decretos, acuerdos explícitos y registrados (actas). Cuando se está ante situaciones nuevas, es indispensable ir creando estándares mediante acuerdos, estándares que han de quedar debidamente registrados

pistas para ser buen formulador (a) escuchador (a) de juicios



Salvo que así se haya acordado, evitar los enjuiciamientos negativos en público. Hacer juicios positivos públicos. Educar a los miembros de la organización en decir juicios y escuchar juicios negativos y positivos fundados; ello en conversaciones privadas, que han de ser frecuentes.

Los directores con experiencia suelen, en conversaciones privadas, hacer juicios negativos y positivos: “Muestra Ud. gran dominio de aula. En cambio, tiene problemas de puntualidad”

los juicios deben ser acompañados de peticiones, ofertas, promesas o declaraciones. es decir, a partir de juicios fundados, el líder coordinar acciones.



Ej. Impuntualidad de dos docentes, por situaciones de distinta índole.

La docente X acaba de tener su bebé. No ha logrado resolver situaciones domésticas para dejarlo cuidado temprano y llegar a tiempo. El juicio del directo(a) debe ser claro, pero las acciones que siguen deben ser de apoyo: "Maestra X Ud. está llegando tarde. Sabemos que es porque no tiene con quien dejar a su bebé. Es indispensable que sea puntual. Con las demás maestras hemos acordado que nos haremos cargo de apoyar su cuidado y que vamos a hacer esto y aquello..."

El docente Y llega tarde por participar en juergas. El juicio es el mismo. "Maestro Y Ud está llegando tarde" Pero la coordinación que sigue es distinta: "O comienza a llegar puntualmente o aplico el artículo pertinente del reglamento. Esta es mi única y última advertencia"

Hemos perdido
Los tesoros de las bestias:

El ojo del lince, el agudo escuchar
de las panteras,

Hemos perdido
el certero olfato de los galgos,
del águila la visión
y nuestra piel no anticipa lluvias ni sequías
como las amables ranas.

Ciegos, avanzamos en selvas oscuras,
En umbríos bosques
avanzamos

Y en la noche de los tiempos
ciegos, nos guían tan sólo
esos actos de amor

LOS JUICIOS FUNDADOS

