

UNIVERSIDAD ESTATAL A DISTANCIA

SISTEMA DE ESTUDIOS DE POSGRADO  
ESCUELA CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN

PROGRAMA DE MAESTRÍA EN  
ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN

FILOSOFÍA ORIENTAL PARA EL DESARROLLO  
DE LA CREATIVIDAD HUMANA  
PROPUESTA DE LIDERAZGO COMUNICACIONAL  
DESDE EL SISTEMA DE LA EDUCACIÓN JAPONESA

Informe de Seminario Proyecto de Graduación correspondiente el Plan de Estudios de  
Maestría en Administración de la Educación

AYAKO IGARASHI

SABANILLA, MONTES DE OCA  
JULIO, 2002

## DEDICATORIA

A la memoria de mi querido padre: Sadao Igarashi. A mi madre Shizuko Igarashi y mis hermanos Masakazu y Sadakazu quienes son la fuerza que me impulsa a seguir adelante y luchar por mis metas de la vida. A mi maestro de la vida, don Takeo Satou, quien me motivó desde un principio a emprender este reto y fue el complemento ideal en todo momento, con su apoyo y comprensión.

## AGRADECIMIENTO

Al profesor que me orientó en el desarrollo de esta investigación: Dr. Pedro Venegas Jiménez. Así mismo, a los profesores y compañeros de la Maestría, quienes con su aporte contribuyeron en mi formación profesional.

También quisiera agradecer la gran colaboración que me brindó Doña Silvia Abdelnour Esquivel y Don Claudio Segura Sánchez, quienes siempre estuvieron anuentes a brindar el apoyo caluroso como una familia para llevar a cabo todo el programa de Maestría.

Muy especialmente a José Miguel Soler Martínez, el profesor de español y que siempre estuvo dispuesto a revisar y corregir todos los informes del curso y esta investigación para que esta quedara de la mejor forma.

## TRIBUNAL EXAMINADOR

Este informe de Seminario Proyecto de Graduación fue presentado en forma oral y pública ante el siguiente tribunal examinador constituido por profesores de la Maestría en Administración de la Educación.

---

Dra. Ana María Corrella Q.  
Profesora de Maestría

---

M.sc. Pablo Hernández Bonilla  
Profesor de Maestría

---

Mtro. Manuel Enrique Luján F.  
Profesor de Maestría

---

Dr. Pedro Venegas Jiménez  
Coordinador de programa de Maestría

Fecha: \_\_\_\_\_

## TABLA DE CONTENIDO

	pág.
Presentación -----	1
Capítulo I INTRODUCCIÓN-----	7
1. Justificación -----	8
2. Objetivos-----	16
2.1 Objetivos generales -----	16
2.2 Objetivos específicos -----	17
Capítulo II METODOLOGÍA -----	18
1. Tipo de investigación-----	19
2. Fuente de investigación -----	19
3. Limitaciones-----	20
Capítulo III POLÍTICA EDUCATIVA COSTARRICENSE-----	21
1. Aspecto histórico -----	21
2. Legislación relativa a la educación-----	28
3. Administración educativa -----	31
Capítulo IV POLÍTICA EDUCATIVA JAPONESA-----	34
1. Aspecto histórico -----	34
2. Legislación relativa a la educación-----	43

3. Reforma educativa en la época moderna -----	47
4. Reforma educativa del 2002 -----	57
5. La contribución de Japón al futuro -----	60
Capítulo V DESARROLLO DE LA CREATIVIDAD -----	65
1. Aspectos generales-----	66
2. Creatividad -----	67
2.1 Indicadores de la creatividad-----	70
2.2 Una didáctica de la creatividad -----	72
3. Generar el desarrollo de la creatividad -----	73
3.1 Incentivo en el aprendizaje-----	73
3.2 Los mandamientos para la creatividad -----	75
3.3 La manta de los siete valores -----	79
Capítulo VI ESTUDIO ENFOCADO A LA FILOSOFÍA ORIENTAL-----	83
1. Liderazgo -----	86
1.1. Concepto del liderazgo -----	87
1.2 El nuevo paradigma del liderazgo -----	88
1.3 Los elementos importantes para la función del liderazgo-----	90
1.4 Los adagios de la filosofía oriental -----	97
2. Comunicación -----	107
2.1 Métodos y barreras de comunicación-----	108
2.2 La comunicación eficaz-----	113

2.3 Escucha activa-----	117
Capítulo VII CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES -----	123
1. Conclusiones -----	124
2. Recomendaciones-----	127
Bibliografía-----	129

## PRESENTACIÓN



## PRESENTACIÓN

Después de la Segunda Guerra Mundial, al inicio de los años sesenta, se introdujo en Japón el plan de desarrollo económico llamado “Plan para Duplicación de la Renta Nacional”, el cual incluía todo lo que se refería a la producción, distribución y consumo en cuanto a las construcciones públicas, a la industria, a la agricultura, al transporte, a las comunicaciones, y otros sectores.

Los grandes problemas que este plan pretendía resolver, eran los de dar empleo a la creciente población, satisfaciendo así la demanda, también creciente, de bienes de consumo y atender la descentralización de la industria, ofreciendo nuevos empleos u ocupaciones en lugares de alta densidad demográfica y con insuficientes posibilidades de trabajo.

No era posible planear la industrialización, el mejoramiento en la rama de la agricultura o la expansión de las comunicaciones terrestres, sin pensar en la necesidad de educar a la juventud en las múltiples tareas que implica ese esfuerzo hacia el desarrollo integral.

Era necesario, pues, un plan de reforma de la educación. Los educadores e investigadores observan de cerca, y en forma comparativa, tanto los planes y las

innovaciones, como los logros y fracasos de lo que en educación se hacía en Estados Unidos de Norte América y Alemania, y en otros países de Europa, tratando de forjar un plan que resolviera las necesidades del país.

En Costa Rica, de la misma manera que en Japón, se ha llegado a la conclusión de que el sistema educativo -en general- no está en armonía con las necesidades del país.

Esto resulta muy claro, si se piensa que en el área de la agricultura, de la industria y en el mismo campo de la educación, no se cuenta con el personal idóneo necesario para cumplir las tareas propias de cada área, y que tampoco se contará con ese personal en un futuro cercano, dado que el sistema educativo no los prepara, o si lo hace apenas alcanza para satisfacer necesidades inmediatas.

Por esto se ha pensado en un plan integral que busque el desarrollo educativo del país, y el desarrollo de la creatividad humana lo que es un motor del progreso tanto para la sociedad como para los seres humanos.

Ahora bien, dado que los esfuerzos hechos en Costa Rica y en Japón son similares en cuanto a la introducción de estos planes educativos se refiere, creemos que se pueden aprovechar la presentación de los mismos, para determinar, desde el punto de vista de la filosofía oriental, en qué forma el desarrollo de la creatividad humana influye para mejorar,

prácticamente, ambos sistemas.

Este trabajo pretende proponer al sistema educativo costarricense, tomando como base el sistema educativo japonés, para derivar, al final, recomendaciones respecto del desarrollo de la creatividad humana, lograr compartir los elementos fructíferos de la filosofía oriental.

Es necesario recordar que los aspectos que son favorables y funcionales en un país, no resultan siempre favorables y funcionales en otro. Razones de orden político, religioso, social y económico, deben ser tomadas en consideración en cada caso, especialmente si se pretende adaptar aspectos del sistema y de las instituciones, de un país a otro.

Sería una equivocación admitir a priori, que todo lo practicado en Japón sea perfecto y que las instituciones, las leyes, los reglamentos, tanto como la enseñanza y las prácticas aplicadas allá y adoptadas aquí sean erróneas.

También sería un error implantar la estructura de un país en otro, sin la debida adaptación y considerando factores tales como las costumbres locales, tradiciones, el medio económico, la cultura, y otros criterios pertinentes.

Este trabajo, sin ser eminentemente experimental y práctico, se considera importante porque puede aportar ideas para analizar problemas similares en relación con

diversos sistemas educativos; pero, más aún, por que existe un movimiento de transformación educativa en el mundo que busca la introducción de cambios en los sistemas educativos para desarrollar la creatividad humana.

El problema objeto de este estudio cobraría su valor, en tanto procure a quienes tienen la responsabilidad de promulgar e implementar nuevas estructuras en el sistema educativo costarricense.

Se deben conocer las ventajas que tengan para nuestros estudiantes, la introducción de reformas ya probadas en otros países, con el fin de evitar la pérdida de esfuerzos, tanto como el gasto innecesario de recursos.

Podemos decir que el objetivo primordial de este trabajo consiste en seleccionar informes y acontecimientos sobre sistemas educativos de otros países y ponerlos a nuestra disposición, junto con sus mejores logros.

Sin embargo, no significa esto que se pueda transplantar, de manera indiscriminada, el sistema educativo de un país en la armazón de las instituciones de otro.

La educación se dedica a la formación de hombres, iniciándose con niños y jóvenes, los cuales crecen en un ambiente social, político, religioso, económico y cultural definido. Este ambiente no se puede ignorar tratando de copiar métodos y sistemas foráneos.

Para cumplir con los propósitos de este trabajo, se trata de analizar, primeramente, los factores históricos, legales en el sistema educativo costarricense. Como segundo paso, se estudiara el sistema educativo japonés. Como tercer paso, se afirmaran los aspectos transcendentales, tratando de señalar la importancia y ideas del desarrollo de la creatividad humana, y se propone la perspectiva de la filosofía oriental. Al final del estudio se derivan las recomendaciones pertinentes con el fin de concluir esta propuesta desde el sistema educativo japonés para los costarricenses.

CAPÍTULO I  
INTRODUCCIÓN

## 1. JUSTIFICACIÓN

Ha sido un problema muy importante el decir en cualquier época, en cualquier sociedad, durante toda la historia, qué clase de persona deseábamos ser, cómo educaríamos a la nueva generación. Ahora, en la sociedad actual donde vivimos, parece que se está incrementando la importancia de este problema aún más.

Nosotros, los seres humanos, hemos desarrollado la tecnología científica, hemos creado una civilización muy elevada, hemos logrado tener una fuerza que puede ejercer una influencia de decisión en el destino del ser humano en sí y en el futuro de la Tierra.

Hoy en día, existe el peligro de que ocurra una situación que tendrá influencia en la subsistencia del ser mortal común debido a la destrucción del planeta, el cual es nuestro hogar.

Por lo tanto, tiene un significado muy grande, la perspectiva del ser humano y la Tierra, que cómo seres humanos juzgarán y actuarán, conforme con la manera de vivir desde ahora.

Por ende, se hace un asunto más grave poder crear a la persona que pueda elegir

una manera de vivir adecuada y una acción correcta ante la sobre vivencia del ser humano y el planeta.

La educación no ha tenido una tarea social tan importante como ahora. Habría que buscar cómo debería ser la educación, y como punto esencial la formación de humanidad, volviéndonos a preguntar el significado de la necesidad de la educación.

Hablar de la gestión, de la tarea del centro educativo implica en primer lugar reflexionar sobre la razón de ser de una institución de esta naturaleza, por ser su misión fundamental contribuir al desarrollo de la creatividad humana.

Por otra parte, se educa en un momento histórico determinado, de ahí que sea preciso analizar el contexto actual y los desafíos que se plantea al individuo, que facilitan o impiden su plena realización como persona.

En dimensión subjetiva-individual, el desarrollo de la creatividad es un elemento fundamental a considerar si se busca analizar la dinámica de un centro educativo y rediseñar su rumbo.

La esencia de la educación es uno de los aspectos a los que menos se presta atención, sobre todo en los últimos decenios en que la educación ha estado influenciada por un amplio desarrollo de tecnologías, recursos y medios educativos.



Pensar la educación implica definir una posición en torno al ser humano, su razón de ser en el mundo, el sentido de la vida, su posición en la sociedad, sus deberes consigo mismo y los demás, sus posibilidades de conocer y de crear, sus posibilidades para transformar el mundo o bien los elementos que le determinan, su finitud o trascendencia, entre ellos.

Hay que reconocer que no es posible educar sin una opción sobre estos aspectos. De hecho aún cuando no se expliciten están presentes en las diversas formas de practicar la educación que se asumen, de modo consciente o inconsciente.

Cada vez parece ser necesaria una clara filosofía educativa que oriente el trabajo en la organización.

Esto permitirá elegir en forma responsable la tecnología apropiada y todas las acciones requeridas para hacer posible la educación que se defina como deseable y no lo contrario.

El advenimiento del nuevo siglo ha generado una serie de reflexiones y posiciones que ubican a la educación como el elemento para el desarrollo de las naciones.

Se necesita reformar el contenido educativo desde la perspectiva de desarrollar la creatividad humana, tanto para los niños como para los agentes educativos, para subsistir de

acuerdo con los cambios sociales actuales.

La sociedad se ha formado por el desarrollo económico y el avance de la ciencia y la tecnología. La internacionalización, la informatización, la diversificación del concepto del valor, la urbanización, la familia nuclear, y otros factores han tenido una gran influencia en varias direcciones en la sociedad.

Se pronostica que estas tendencias se expandirán y acelerarán cada día con más fuerza. De ahora en adelante, tenemos la tarea de crear una nueva cultura con nuestras manos. Y se ha puesto en duda el cómo debería ser la educación, para subsistir de acuerdo con los cambios sociales.

En nuestra sociedad está establecido un sistema escolar en donde se obliga a los alumnos a estar matriculados en algún centro educativo. Gracias a la generalización de

este sistema escolar, la carrera académica se ha hecho una condición indispensable para obtener un empleo.

En la sociedad, las instituciones educativas influyen mucho en la formación de la personalidad, pero ni más ni menos que el hogar. El centro educativo apareció en el proceso de funcionamiento de este elemento: el desarrollo cultural, el cual tiene un lenguaje fundamental.

Es muy diferente con el hogar. La escuela, es un instituto establecido especialmente para la educación: principalmente se compone de un docente, quien sólo se encarga de efectuar la educación como una misión importante; y varios estudiantes, quienes sólo se reúnen para recibir la enseñanza.

Este carácter no ha cambiado desde la aparición del sistema escolar. En la institución educativa se efectúa la educación sistemática, premeditada, centralizada y continuamente con base en un plan de estudios.

No hay otro instituto como la escuela donde se pueda aumentar la eficacia educativa en tantas personas equivalentemente en un plazo de tiempo limitado, aunque haya que superar muchos problemas.

En Japón, a partir de abril del 2002 vamos a tener un nuevo plan de estudios, para

las escuelas primarias y secundarias, el cual pretende reformar y generar estudiantes con una mejor creatividad. Los nuevos estándares y puntos básicos de la reforma de la educación primaria y secundaria en Japón, son los siguientes:

- Dar a los estudiantes todos los sábados libres, en vez de sólo uno cada quince días.
- Precortar en un 30% la cantidad de materia enseñada en asignaturas tradicionales como matemáticas y ciencias.
- Crear clases de “estudio integral” para alentar la “alegría de vivir” entre los estudiantes y desarrollar la capacidad de pensar por sí mismos.

La sociedad enfrenta una situación muy grave debido a diferentes problemáticas como los son: el maltrato, la tortura, la delincuencia, y otros.

Además hay una situación real, los niños no han aprendido las habilidades y las costumbres fundamentalmente necesarias de la vida para convivir con la sociedad.

Debido a estas situaciones, les falta experiencia y la creatividad en la vida, éstas también son causas de los problemas actuales, y es el factor que impide el desarrollo de las relaciones humanas.

Es una gran tarea el cómo responder a un asunto tan importante como lo es el desarrollo de la creatividad humana, tanto en los niños como en los agentes educativos, con

los cambios sociales.

En cuanto a los contenidos de algunas asignaturas, prácticamente hablando, hay un problema: Existe una tendencia a pensar y memorizar, sólo con la cabeza, las cosas que nos rodean. Sería importante desarrollar la creatividad con más vinculación a la vida en la época de la niñez y de la juventud.

Al pensar en la corriente de la educación concretamente vemos dos clases: “la corriente vertical” como, captar los fenómenos por la edad, después del nacimiento hasta la muerte; “la corriente horizontal” como, captar los fenómenos por el lugar donde se vive, tomando las medidas necesarias con la escuela, el hogar, la sociedad y el trabajo.

Al unificar estas dos corrientes “la vertical” y “la horizontal” se tiene una llave importante para dar más significado a la educación escolar. La educación escolar es el espacio donde se desarrollan los fundamentos y las bases de la vida.

Sin embargo, tiene la tendencia a dejar aparte la cuestión de la vida cotidiana, de la región ó los problemas políticos y sociales. La educación escolar tradicionalmente tiene un carácter de fijeza, uniformidad, ya que lleva a cabo un mismo plan de estudio, y es cerrada. Es obligatoria, coactiva y pasiva desde el punto de vista de las leyes y su forma.

De aquí en adelante, se necesita flexibilidad y apertura.

Desde el punto de vista del desarrollo de la creatividad humana, en la educación escolar es muy importante la actividad del aprendizaje por la propia iniciativa, voluntariamente. Parece que es un punto muy importante que los niños tengan y desarrollen la subjetividad.

La niñez y la juventud son etapas para aprender a ser independientes y sociales a través de jugar con los compañeros. Sin embargo, también, es una época para empezar un traslado de la vida individual a la colectiva.

La educación escolar suple a la educación en el hogar y puede ofrecer un espacio donde es posible aprender varias cosas que pueden experimentar sólo por medio de la vida colectiva o relacionándose con otras personas.

En la educación de hoy o en la futura, la tarea más importante será crear la fuerza motriz como base para sobrevivir enérgicamente, y continuar estudiando por toda la vida.

Se eleva por sí mismo un entusiasmo de aprender, por medio del estudio experimental, a través de resolver los problemas, y al comprender dos puntos: “la manera del aprendizaje por el propio criterio”, (cómo vamos a estudiar); y “el objetivo”, sobre qué vamos a aprender.

Hay una frase: una buena semilla creará una buena planta, una buena planta desarrollará un buen árbol y producirá buenas flores.(Igarashi, 1993)

Como esta frase, las buenas experiencias de la niñez, sin falta se reflejarán en la tierra del corazón, y florecerán las flores maravillosas de la vida en el futuro.

Un filósofo oriental Daisaku Ikeda dijo: “sí se compara la vida a un día, se puede decir que la niñez es, por decirlo así, como la mañana de la vida”.

Depende de como demos la luz, en la ascensión del sol, en esa mañana y cuál semilla de la vida sembremos, la vida cambiará dramáticamente.

Depende de que el niño pueda encontrarse dentro de él mismo con la creatividad y pueda extender las alas de la fuerza creadora, y de la fuerza imaginable, en su niñez y en su juventud. Porque, es importante cultivar abundantemente la tierra donde se puedan crear bien las semillas fructuosas que crecerán en su vida futura.

## 2. OBJETIVOS

### 2.1 Objetivos generales

- Analizar la influencia que tiene el sistema educativo japonés en el desarrollo del potencial humano tanto de los educandos como las agentes educativos.

- Formular una respuesta del sistema educativo que contribuya al desarrollo de la creatividad de tanto los educandos como los agentes educativos.

## 2.2 Objetivos específicos

- Identificar las características del sistema educativo costarricense.
- Determinar las características del sistema educativo japonés y conocer su aspiración en lo que se refiere al mejoramiento.
- Determinar el papel del liderazgo y la comunicación como promotor del desarrollo de la creatividad.
- Determinar los aspectos de la creatividad en la educación.
  
- Diseñar una perspectiva de la filosofía oriental como una propuesta para la formación y mejoramiento del sistema educativo.





## CAPÍTULO II

# METODOLOGÍA

### 1. TIPO DE INVESTIGACIÓN

La presente investigación es de tipo documental. Consiste en el estudio de la filosofía oriental en el desarrollo de la creatividad humana, en el sistema educativo japonés.

## 2. FUENTE DE INFORMACIÓN

Para recopilar la información se recurrió a fuentes escritas.

Son todas aquellas informaciones escritas que ayudan a alcanzar los objetivos del estudio. La información recopilada está compuesta por libros, ensayos, actas, disposiciones legales de las diferentes organizaciones gremiales, investigaciones, y otros que enfocan los temas investigados.

Las fuentes materiales mencionadas se encuentran en las siguientes instituciones:

- Escuela Japonesa
- Centro Intercambio Cultural Japonés
- Universidad de Costa Rica. Centro de Documentación de la Facultad de Educación.
- Universidad Estatal a Distancia. Biblioteca Sede Central
- Centro Nacional de Didáctica del Ministerio de Educación Pública

## 3. LIMITACIONES

Este estudio trata de explicar en cuáles elementos influye el sistema educativo en el

desarrollo de la creatividad humana. Por tanto este estudio no sólo se limita a la recolección de datos, sino que describe y interpreta el significado e importancia de lo propuesto para derivar de ello recomendaciones relevantes.

## CAPÍTULO III

# POLÍTICA EDUCATIVA COSTARRICENSE

### 1. ASPECTO HISTÓRICO

En España las clases privilegiadas gozaban de educación. Esta era impartida por los sacerdotes. Las órdenes religiosas consideraban como su primer deber educar a la juventud. Esta educación consistía generalmente en el aprendizaje de conocimientos de la doctrina cristiana y de buenas costumbres, lectura y escritura. Mucha de esta influencia fue traída a

América. En Costa Rica, los españoles residentes, recibían una educación similar, la cual era pagada por los padres y subvencionada a veces por el cabildo local.

“La ilustración” en Europa tuvo grandes alcances, a tal punto que tuvo implicaciones hasta en América. Según Ley orgánica del MEP, la Constitución de Cádiz en 1812, jurada en Cartago el 31 de octubre de ese mismo año, influyó directamente en la educación de Costa Rica.

En todos los pueblos de la Monarquía se establecieron escuelas de primeras letras, en las que se enseñaba a los niños a leer, escribir, contar y el catecismo de la religión católica, que comprende también una breve exposición de las obligaciones civiles.

Entonces, ya había 21 escuelas en el territorio nacional, de las cuales 17 se crearon a raíz de haberse puesto en vigencia la Constitución de Cádiz. Por ese entonces es fundada la Casa de Enseñanza de Santo Tomás, primer centro docente de educación superior del país, diez años después, eleva su condición y queda en capacidad de conferir el Título de bachiller.

Un poco después, las municipalidades del país se hacen cargo de la inspección de la enseñanza y la responsabilidad de una dotación económica para su mantenimiento. Y, se emite el Primer Reglamento para la Enseñanza y Educación de los Niños como un reflejo de

la Inquietud de los gobernantes por darle a los ciudadanos niveles mejores de educación.

La ley de Bases y Garantías de 1841 establece que se perdía la ciudadanía, entre otros motivos, por no dar educación a sus hijos. Se promulgó la Constitución de 1844 donde se incluyó un aparte específico para la educación pública. El artículo 180 señala que “es un deber sagrado del gobierno poner los medios que estén a su alcance para ilustrar al pueblo”.

En 1849 se dicta el Reglamento Orgánico del Congreso de Instrucción Pública, que entre otras disposiciones establece que la instrucción será gratuita en las escuelas y éstas estarán bajo la tutela del gobierno y los municipios. Se establece además en este año una escuela de niñas en San José, la cual funciona hasta 1856, lo mismo que en cada cabecera de provincia.

En los años sesenta del siglo XIX, don Jesús Jiménez incorpora a la Constitución, la disposición de asistencia y señala que todos los niños de 7 a 12 años de edad están en la obligación de asistir a la escuela.

El Ministro de Estado don Julián Volio propuso la organización de la instrucción pública costada por el estado, obligatoria y gratuita, pero no es sino hasta 1869, que la carta Fundamental señala en su Artículo 6, que la “Enseñanza Primaria de ambos sexos es

obligatoria, gratuita y costeada por la Nación”.

Durante la administración de Bernardo Soto y con la participación de Mauro Fernández como Ministro de Hacienda, de Comercio y de la Instrucción Pública, la educación costarricense toma un giro particularmente progresista. Se busca entonces la profesionalización de la enseñanza.

En los años ochenta del siglo XIX, se crea la Ley General de Educación Común y se reglamenta la formación docente en las “Secciones Normales” de las instituciones educativas de nivel medio que existían entonces.

Desde ese tiempo, se establece la Dirección General de Enseñanza que corresponde al Ministerio de Educación Pública de la actualidad.

En 1887 se crean el Liceo de Costa Rica y el Instituto de Alajuela y en enero de 1888 se crea el Colegio Superior de Señoritas y, junto a estos acontecimientos notables para la historia educativa costarricense, se agrega otro en sentido contrario; en agosto de 1888 se suprime la Universidad de Santo Tomás con el propósito de darle una nueva estructuración.

Mauro Fernández creó también Escuelas Profesionales y, como pueblo agrícola que es el costarricense, con el fin de dar un impulso mayor a esta área de trabajo y producción, se crea la Escuela de Agricultura, en 1890.



En el principio del siglo XX, se crea la Escuela Normal de Costa Rica en Heredia, con lo que desaparecen las Secciones Normales del Liceo de Costa Rica y el Colegio Superior de Señoritas. Se inicia así un período de más trascendencia para la formación docente en el país.

En el año 1935 llega al país la Misión Educacional Chilena. La cual hace serios análisis sobre la educación pre-escolar, primaria, secundaria y estructura de los planes para la nueva Universidad, que se utilizará más tarde en hacer realidad este propósito. Esta Misión crea una conciencia dinámica en relación con nuevas estructuras educativas.

Un factor muy importante que contribuyó al progreso educativo del momento fue la vida internacional intensa de esos años, así como la inquietud del pueblo, y sus gobernantes por nuevas formas de educación. Se observa una tendencia hacia la solución de necesidades inmediatas.

Un suceso importante para el futuro de la educación del país fue la fundación de la Universidad de Costa Rica en 1940.

El 24 de octubre de 1942 se crea la Asociación de Educadores que representa la fuerza gremial del magisterio nacional. En 1943 se establece su Caja de Préstamos y

Descuentos y un año más tarde se emite el Código de Educación.

En los años cuarenta, se creó la Escuela de Perfeccionamiento y capacitación Docente, transformada, en 1954, en el Instituto de Formación Profesional del Magisterio.

En los años cincuenta, se iniciaron los programas del Proyecto de Educación Rural, con la cooperación de la Misión de Asistencia Técnica de la UNESCO, y con ellos se inicia un planteamiento formal sobre las tareas de la educación vocacional.

Se promulga la Ley Fundamental de Educación, la cual, aún en la actualidad, está en proceso de análisis, junto con otras leyes educativas, con el fin de establecer la Ley General de Educación.

En el área de capacitación y formación profesional se ha trabajado desde los años sesenta, cuando se estableció el Instituto Nacional de Aprendizaje (INA) con la ayuda de la Organización Internacional de Trabajo (OIT). Esta Institución ha crecido enormemente y su influencia se deja sentir en todo el país. En la actualidad se gesta el establecimiento de cuatro centros regionales que lleguen a cubrir una zona más amplia y a abrir nuevas oportunidades educativas en las áreas rurales, a personas de menores recursos.

La información de profesores, siempre importante en el desarrollo educativo del país, ha tenido también sus etapas. Ya se mencionó el establecimiento de la Escuela Normal

de Costa Rica en Heredia, luego vinieron las otras tres normales en zonas más alejadas.

Las necesidades del personal docente han sido grandes siempre. La intensidad y la calidad del trabajo de la Universidad de Costa Rica, en este respecto, han sido reconocidas. Aún así, otras instituciones han sido creadas con el mismo fin, en contra de principios bien conocidos de coordinación y planeamiento.

En 1973 se establece la Universidad Nacional Autonomía, con sede en Heredia, y quedan unidas las cuatro escuelas Normales y la Escuela Normal Superior. Esta nueva Universidad y los detalles de su funcionamiento son bien conocidos en el ámbito nacional y educativo, se puede deducir que ha tenido una influencia intensa en la formación del personal docente.

En 1977, se estableció la Universidad Estatal a Distancia, la cual ha sido la primera Universidad especializada en enseñanza a distancia en Latinoamérica. Con el paso del tiempo, esta Universidad ha venido perfeccionando su sistema de enseñar y aprender en busca de la excelencia en los servicios brindados a los estudiantes tanto urbanos como rurales.

## 2. LEGISLACIÓN RELATIVA A LA EDUCACIÓN

La Constitución Política de Costa Rica (1949) señala en sus artículos 77, 78, 79, los principios básicos de la educación.

En el artículo 77 se indica que la educación será organizada como: “un proceso integral correlacionado en sus diversos ciclos, desde la pre-escolar hasta la universitaria”.

“Artículo 77.- La educación pública será organizada como un proceso integral correlacionado en sus diversos ciclos, desde la preescolar hasta la universitaria.” (Constitución Política de Costa Rica, 1949)

El principio constitucional ha representado un objeto difícil de alcanzar en nuestro medio. La organización del sistema educativo y su administración tiende a eso.

Las reformas y transformaciones recientemente introducidas tratan de fortalecer ese principio.

El artículo 78 de dicha Constitución refiere: “La educación general básica es obligatoria, ésta, la preescolar y la educación diversificada son gratuitas y costeadas por la nación”. El texto reformado amplía la obligatoriedad de la enseñanza a los 9 años, incluyendo los tres ciclos de educación general básica.

“Artículo 78. – La educación general básica es obligatoria, ésta, la preescolar y la educación diversificada son gratuitas y costeadas por la Nación.” (Constitución Política de Costa Rica, 1949)

En el artículo 79 se consagra la libertad de la enseñanza y pone al mismo tiempo, a las escuelas privadas bajo la supervisión del Estado.

“Artículo 79. – se garantiza la libertad de enseñanza. No obstante, todo docente privado estará bajo la inspección del Estado.” (Constitución Política de Costa Rica, 1949)

Costa Rica tiene una legislación muy extensa en el campo de educación. Además de la Constitución Política de la República, se cuenta con la Ley Fundamental de Educación y una serie de leyes anexas y complementarias que están en vigencia, tales como:

- Reglamento de establecimientos privados de enseñanza.
- Títulos expedidos por escuelas particulares.
- Creación del Instituto de Formación Profesional del Magisterio.
- Reglamento sobre régimen disciplinario y sanciones aplicables al personal docente de la República.
- Ley de Pensiones y Jubilaciones del Magisterio Nacional y Reglamento de la Ley de Pensiones y Jubilaciones.
- Reglamento de Bachillerato por Madurez y Suficiencia.
- Reglamento de Escuelas Normales.
- Reglamento general del Bachillerato.
- Ley Fundamental de Educación.

- Ley de creación de escuelas y liceos y otras instituciones.

El Ministerio de Educación tiene derecho de supervisar la labor de las instituciones privadas o particulares de enseñanza, en todos los niveles y áreas de estudio.

Otros aspectos del sistema educativo son también considerados por la Constitución. Tenemos así que el Artículo 82 hace referencia a la protección que el Estado debe dar a los alumnos de escasos recursos económicos.

La Constitución Política en su capítulo I, de los fines, establece los objetivos básicos del sistema educativo costarricense, los cuales, son de enorme importancia en el señalamiento de políticas educativas, en la introducción de nuevas formas de organización y en el establecimiento de nuevos sistemas de administración.

Son fines de la educación costarricense según la Asamblea legislativa y la Constitución Política de Costa Rica:

- la formación de ciudadanos amantes de su patria, conscientes de sus deberes, de sus derechos y de sus libertades fundamentales, con profundo sentido de responsabilidad y de respecto a la dignidad humana.
- Contribuir al desenvolvimiento pleno de la personalidad humana.
- Formar ciudadanos para una democracia en que se concilien los intereses del

individuo con los de la comunidad.

- Estimar el desarrollo de la solidaridad y de la comprensión humana y conservar y ampliar la herencia cultural, impartiendo conocimientos sobre la historia del hombre, las grandes obras de la literatura y aspectos filosóficos fundamentales.

Finalmente cabe señalar que, en la actualidad, se realiza un estudio de parte del Ministerio de Educación Pública, para promulgar la Ley General de Educación. Con esta ley se espera poner al día, no sólo la legislación educativa del país, sino involucrar los cambios en la sociedad.

### 3. ADMINISTRACIÓN EDUCATIVA

La administración educativa costarricense ha sido influida por la discusión, puesto que la investigación en esta disciplina se ha equivocado con la incorporación de teoría proveniente de la psicología, la sociología, entre otras (teoría heredada de la administración).

De esta manera, los principios tomados de la clásica administración científica, de Tayol y Fayol incorporan paulatinamente nuevos elementos que provocan una gran

diversidad de posiciones. Sin pretender desarrollar la evolución teórica de esta disciplina, es posible señalar algunos de los elementos que caracterizan las posiciones más recientes en este campo. Desde un punto de vista del proceso administrativo costarricense, la tendencia es a perspectivas integrales, holísticas, de largo plazo y que otorgaran importancia al contexto. De esta forma se plantea una planificación, dirección y control estratégicos.

En este contexto, adquiere importancia la toma de decisiones participativa o por consenso, lo que conduce inevitablemente a estructuras organizativas simples más horizontales.

En procura de cambiar este estilo administrativo, según la Asamblea legislativa y la Constitución Política de Costa Rica, algunos centros educativos experimentan nuevas formas de organización influidos, fundamentalmente por dos corrientes teóricas: Las escuelas eficaces y el Desarrollo Organizacional.

Las escuelas eficaces enfatizan en el liderazgo de la dirección y en la aplicación de los siguientes principios: alta moral de grupo, claridad de objetivos, énfasis en que los niños y las niñas adquieren habilidades básicas, control claro y apreciable, orden organizacional.

La escuela del desarrollo organizacional enfatiza en la innovación, la gestión colegiada, el trabajo colaborativo, la incorporación de asesoría y apoyo externo, la



sistematización de información para la toma de decisiones base de una constante corrección.

Las posiciones expuestas se apoyan en la necesidad de la autonomía del centro educativo costarricense. Autonomía que implica autorreflexión, organización y autorregulación.

No hay duda de que cualquiera de estas perspectivas para la gestión de centros educativos significa una ruptura con las formas de hacer y actuar en la institución tradicional.

Uno de los mayores retos para el cambio radica en aprender a sentirse responsable para proponer, ejecutar y asumir el tipo de resultado que se obtenga.

Los centros educativos autónomos y autorregulados requieren de educadores capaces de asumir la libertad, lo que implica tener capacidad para elegir, y auto controlarse. Solo en un ambiente de esta naturaleza es posible trabajar con estructuras menos verticales y con decisiones consensuales.

CAPÍTULO IV  
POLÍTICA EDUCATIVA JAPONESA

## 1. ASPECTO HISTÓRICO

En el pasado, el pueblo japonés mostró gran capacidad para absorber y asimilar civilizaciones y culturas extranjeras.

Durante el primero período antiguo de unificación, Japón modeló su orden político y social según el orden de China y aprendió técnicas y artes de la China y de Corea.

La cultura del período Asuka y período Tempyo (del siglo VI al siglo VIII) era una cultura derivada de otras partes, pero en el período Heian (794-1192), el Japón empleó todo lo que había asimilado de sus vecinos para crear una cultura propia.

Durante el período Kamakura (1192-1333) y el período Muromachi (1392-1573), mientras las guerras civiles devastaban el país, la importación y la absorción culturales fueron otra vez la tendencia dominante.

Pero durante el régimen aislado del shogunato Tokugawa del período Edo (1603-1868), Japón volvió una vez más a desarrollar una cultura realmente japonesa que penetró hasta el nivel del pueblo ordinario.

Después de la restauración Meiji de 1868, Japón se lanzó a un proceso de rápida modernización que suponía un profundo aprendizaje y continuó después de la segunda guerra mundial con la influencia de los Estados Unidos, que ganó predominio.

Hasta el siglo XIX, la historia japonesa fue una serie de períodos relativamente breves, en los que el país tomó en préstamo elementos culturales, y una serie de períodos más largos en los que, habiendo asimilado elementos extranjeros, Japón desplegó su propia creatividad.

Considerando que occidente llegó a convertirse en un problema hasta para el propio occidente a causa de haber sofocado el ambiente natural bajo un ambiente creado por la técnica occidental moderna, no sorprende que los japoneses se hayan sentido confundidos por la influencia de la cultura occidental, con la cultura china del período Tang.

Pero parece que los japoneses supieron arreglárselas mejor que los otros pueblos no occidentales con la cuestión de la asimilación.

Los japoneses hicieron experimentos con cuatro modos distintos de hacer frente al impacto occidental. En el siglo XVI admitieron la cultura y la religión occidental casi sin resistencia alguna.

Después de conocerlas mejor, cambiaron de actitud y llegaron al extremo de

aislarse enteramente. Luego, cuando advirtieron que la política Tokugawa de aislamiento ya no sería practicable, llevaron a cabo la restauración Meiji y trataron de vivir simultáneamente en dos mundos diferentes: en el mundo occidental moderno en lo tocante a la técnica, la economía, las relaciones internacionales, el comercio, la diplomacia y la guerra; y en el tradicional mundo japonés en lo referente al aspecto cultural y espiritual de la vida interna del país.

Este tercer experimento con la civilización occidental terminó con una catástrofe para Japón en 1945.

Desde entonces, los japoneses estuvieron llevando a cabo un cuarto experimento. Trataron de compensar la derrota militar sufrida en la segunda guerra venciendo a occidente en un terreno no militar, en el propio campo del virtuosismo técnico occidental.

En este empeño los japoneses alcanzaron un éxito sensacional, pero la técnica es sólo un sector de los asuntos humanos y no el más importante.

La globalización de la economía mundial y la acuciante realidad de la creciente competitividad internacional ha puesto en la palestra el viejo tema de la relación entre educación y desarrollo.

El problema en cuestión no preocupa solamente a los países en vías de desarrollo.

De hecho, las naciones industrializadas se enfrentan, ahora más que nunca, al análisis crítico de sus sistemas educativos y, particularmente, a la relación entre el estado de su educación y la productividad nacional, presente y futura.

Desde la perspectiva educativa, uno de los aspectos más llamativos reside en que la inversión en educación empieza a ser vista como inversión en productividad, particularmente a la luz de los dramáticos cambios en los procesos productivos en el mundo.

La preocupación por la educación, particularmente en sus aspectos tecnológicos e innovadores ha marcado también los estudios sobre política económica y social de diversos organismos internacionales interesados en la educación como factor dinamizador de la transformación productiva.

Los cambios que se generan hoy en día en el mundo desarrollado hacen cada vez más importante el componente intelectual en la formación de la fuerza laboral. Hoy en día y los que pueden contar con salarios crecientes, son los que desarrollen la capacidad para usar el conocimiento.

A la luz de las teorías cognoscitivas más recientes, encontramos que en el contexto educativo se han valorizado significativamente algunos métodos didácticos que datan de

muchos siglos atrás en la historia.

Entre ellos ha adquirido particular relevancia en nuestros días el método socrático y el de la formación del aprendiz medieval. Un análisis de la educación japonesa refleja cómo estos dos tipos de planteamiento han ganado terreno en la educación japonesa, particularmente en épocas recientes.

Se puede alegar como una particularidad de la educación japonesa:

- El Japón evoluciona en dirección a un cambio de paradigma tecnológico hacia un modelo de desarrollo postindustrial fundamentado en el pensamiento y la innovación, en la investigación asociada a la producción.
- Uno de los elementos fundamentales que es preciso destacar es la capacidad de los líderes japoneses de tomar decisiones con visión sistemática y de largo plazo. El Japón ha sido único en su habilidad para utilizar ciertos factores determinantes para responder a sus desventajas selectivas en una forma altamente positiva.
- La clave que encierra esta afirmación está en que para los japoneses la educación existe en el contexto de la cultura, como un fenómeno permanente y polifacético al que contribuyen la familia, la escuela, la empresa y el estado en su conjunto. Según hemos referido la educación se inserta en el contexto de una visión nacional y de un

conjunto de valores homogéneos y sólidos.

- Uno de los aspectos más importante en el desarrollo de la educación japonesa ha sido el alto grado de valoración que dentro de la cultura y la sociedad se da a la educación y al conocimiento.
- El componente de competitividad y exigencia académica, sin embargo, ha sido frecuentemente criticado como uno de los componentes más negativos de la educación japonesa. Es usual encontrar en la literatura referencias al alto grado de suicidio de niños y jóvenes que parece estar asociado al estrés académico, al que también parecería que se relacionan la violencia escolar y el incremento reciente de los que abandonan el sistema formal de enseñanza.
- El sistema educativo formal del Japón proporciona una educación rigurosa, con énfasis en el conocimiento teórico e intelectual. Los aspectos prácticos y de especialización se reservan para la formación complementaria que debe dar la empresa dentro del marco del puesto de trabajo.
- Tanto en el ámbito de la empresa, como en el ámbito de la educación formal, existe un tipo de interacción cognoscitiva que estimula la colaboración y la socialización de los aspectos vinculados al aprendizaje. Esta situación, que ha sido uno de los



rasgos más importante de la educación japonesa, empieza a ser considerada como una de las estrategias de aprendizaje de mayor potencialidad hoy en día. De hecho, la literatura reciente sobre metodología de aprendizaje destaca el valor inmenso de este elemento.

- La educación japonesa ha sido sumamente rigurosa en el estudio de las materias básicas y ha estado orientada a garantizar un mínimo de educación homogéneo, con particular énfasis en la lectura y la escritura.

El Japón tiene una de las economías más prósperas del planeta, que se asienta sobre una transformación productiva particularmente acentuada en las últimas décadas y que le ha permitido al país alcanzar un cambio social, económico y tecnológico de gran magnitud.

Gracias a este vertiginoso proceso, el Japón se ha convertido en un modelo internacional de desarrollo ágil y exitoso que ha logrado desbordar los parámetros tradicionales de las sociedades industriales.

El establecimiento del sistema escolar, ha expandido las oportunidades de la educación, ha elevado el nivel intelectual y cultural de toda la nación, y alza la eficacia

notablemente sobre reunir las mentes de la población.

Por otro lado, produce situaciones problemáticas: uniformar la educación, conceder demasiada importancia a la carrera académica, ha tenido una influencia negativa en la formación de la humanidad. Estos problemas no sólo pertenecen a los docentes, sino también a toda la sociedad, y es una tarea muy seria hacer de la escuela un lugar adecuado para formar la capacidad humana, superando las situaciones negativas.

Una de las características del sistema educativo en Japón es la “uniformización”.

En Japón se uniforma liza cualquier cosa: los uniformes escolares; inclusive los utensilios para escribir.

Y así mantiene un control sobre los estudiantes, debido también a esta uniformidad los mismos estudiantes se sienten seguros, ya que piensan que todos son iguales.

El ser diferente a los demás significa traspasar lo colectivo, se puede decir de una manera extrema, que no se puede vivir en este tipo de sociedad.

Dentro de esa condición, se ha levantado la voz sobre la necesidad de desarrollar la personalidad de cada uno, se ha reflexionado sobre cómo debería ser la educación escolar.

En estos días, debido al cambio de las circunstancias internacionales y la internacionalización, en Japón ha aumentado el número de niños que han experimentado la vida en países extranjeros.

Por medio de este proceso Japón recibió muchas influencias del extranjero.

- Por fin germinó la semilla de la estima por la propia personalidad.
- Los niños mismos pueden escoger la propia manera de vivir.
- Los docentes también han debido cambiar la manera de educar hasta ahora.

Así, aunque son pequeños puntos, surgieron algunos cambios visibles.

En ese momento, avanzó la internacionalización en Japón notablemente y con ello se ha modificado el currículo nacional hacia el siglo XXI.

Desde ahora, se necesita una persona creativa, quien tenga personalidad, quien pueda abrir activamente un nuevo camino, respondiendo a las circunstancias subjetivamente.

## 2. LEGISLACIÓN RELATIVA A LA EDUCACIÓN

La Ley Fundamental de Educación es un reglamento fundamental que se ha legislado, en 1947, aclarando los principios educativos, basándose en la idea de la constitución. Esta ley consiste en un preámbulo y once artículos.

El artículo #1 declara y aclara el propósito y la posición del principio de la dignidad humana: la perfección de la personalidad es el fin último de la educación.

Y el lineamiento educativo para lograrlo aparece en el artículo #2.

El artículo #3 reglamenta que se debe dar igualmente oportunidad de recibir la enseñanza, correspondiendo a la capacidad.

En el artículo #4 se comentan las prescripciones referentes a la educación obligatoria; y en el artículo #5 se estipula la significación de la educación mixta.

En el artículo #6 se prescribe que las escuelas tienen una naturaleza para el público, y se reglamenta la misión de los docentes y el respeto a su condición.

En el artículo #7 y #8 se establece el principio fundamental del neutralismo de la religión y la política en la educación, lo cual se pide para todo el sistema nacional en la educación pública.

En el último, en el artículo #10, se estipula que la administración educativa se debe

ejecutar imparcialmente, sin permitir la obediencia y el dominio injustos, basándose siempre en las intenciones del pueblo.

La Ley de la educación escolar es un reglamento general y fundamental referente a la educación escolar.

Esta ley realiza los principios y la idea de la constitución, y la ley fundamental educativa, en el sistema y en el contenido de la educación escolar. De una de las características del lado del contenido, se puede mencionar lo siguiente:

- Se hizo unificar el sistema educativo escolar. Se estableció el sistema escolar unificado como el sistema 6,3,3,4 ( la escuela primaria dura seis años, el *junior high school*, tres años, el *high school* tres años y la universidad generalmente cuatro años); el cual facilitó relativamente la entrada en una escuela de grado superior.
- Se prolongó el límite de los años de la educación obligatoria, de 6 años a 9 años.
- Se establecieron los cursos educativos nocturnos y a distancia en los colegios y las universidades. Y también se intentó expandir las oportunidades de la educación por medio de la entrada a las instituciones educativas y el establecimiento del sistema obligatorio para los discapacitados.
- Es la abolición de la discriminación entre hombres y mujeres en la educación, la que

logró eliminar una diferencia en el nivel educativo entre hombres y mujeres.

- Se fortaleció la subjetividad de la educación para establecer la libertad de las instituciones educativas privadas, la autonomía de las universidades, la flexibilidad del currículum, la descentralización administrativa, y otros aspectos.

Aquí se presenta, ahora, los objetivos concretos en la escuela primaria del Japón que se izan al recibir el objetivo de la educación general según las leyes educativas fundamentales del Japón:

- La educación pretende el desarrollo armonizado del ser humano.
- El tipo de educación general que se demanda generalmente en las naciones es para el progreso, la subsistencia de la nación, la sociedad, la tradición y la cultura, y otros.
- Cultivar el espíritu de independencia y autonomía, la comprensión correcta y la cooperación sobre la relación mutua del ser humano, basándose en la experiencia de la vida social dentro y fuera de la escuela.
- Cultivar el espíritu de conciliación internacional voluntaria dirigiendo la comprensión correcta sobre la tradición y el estado actual de la tierra natal y de la

nación.

- Desarrollar el entendimiento y la técnica fundamental sobre el entorno de la vida y la industria necesaria en la vida cotidiana.
- Desarrollar la capacidad de comprender y utilizar correctamente la lengua materna necesaria en la vida cotidiana.
- Desarrollar la capacidad de comprender y procesar correctamente la relación cuantitativa necesaria en la vida cotidiana.
- Desarrollar la capacidad de procesar y observar científicamente los fenómenos naturales en la vida cotidiana.
- Desarrollar las costumbres necesarias para una vida feliz, segura y sana, y tramar el desarrollo físico y mental armoniosamente.
- Desarrollar la comprensión y la técnica fundamental sobre la música, el arte y la literatura que enriquece y aclara la vida.

### 3. REFORMA EDUCATIVA EN LA ÉPOCA MODERNA

En Japón, la época de la educación obligatoria, la cual consistió en 6 años antes de la segunda guerra mundial; cambió a 9 años por la reforma educativa después de la segunda

guerra mundial.

En el período de la post-guerra, muchos países del mundo intentaron prolongar el límite de la educación obligatoria, por causa de situaciones ideológicas.

Se puede decir que se atestiguó la filosofía de los derechos humanos, que activamente intentó prolongar la oportunidad de educación lo más ampliamente posible.

Al mismo tiempo, se puede decir que la educación no es sólo el asunto en sí misma, sino también lo político del bienestar social, es decir, la prolongación de la educación obligatoria significa tener un aspecto que no permite explotar, por medio del capital productivo, a los niños que salen a los mercados laborales, aún jóvenes.

Además, por el lado del desarrollo estatal, el garantizar la oportunidad de desarrollar las capacidades variables es muy útil para el avance de la economía nacional. Se puede decir que es una situación de la prolongación política del capital humano.

Se pudo notar en las propuestas del congreso, el movimiento para perfeccionar y expandir el concepto establecido de “gratuito”. No es suficiente sólo prolongar el tiempo de educación obligatoria, para garantizar el derecho de los niños a la educación.

Debería acompañar un medio en el que el gasto educativo se traslade del cargo



personal al cargo nacional. Además el dominio del concepto de “gratuito” se extendió no sólo en lo gratuito del costo de las clases, sino también hasta el costo de los libros de texto y los materiales de enseñanza.

En Japón, en 1963, se estableció la propuesta del sistema de gratitud completa de los libros de texto en la época de la educación obligatoria. Sin embargo, fue en 1969, con la relación de la medida financiera estatal, cuando se llevó a cabo esta propuesta en todos los ciclos de la educación obligatoria.

Por la reforma educativa todas las personas del Japón pudieron recibir la educación secundaria (primeros tres años). Desde otro punto de vista, sin embargo la educación se convierte en una obligación la cual hay que recibir.

Esto hace que se posibilite la entrada en una escuela de grado superior. Por un lado eso causa perder el equilibrio de las funciones de los institutos educativos, y ayuda a hipertrofiar la función de la selección.

Por hipertrofiar la función de la selección, la sociedad en general se convierte en la sociedad del “título académico”, además la del “título académico del instituto”, la sociedad donde la gente evalúa no sólo que nivel de educación terminó uno, sino también en cuál instituto educativo (universidad) se graduó.

En Japón, la reforma del plan de estudio pretendió elevar el nivel del contenido que daba importancia a la matemática y la ciencia.

Pero recibió una crítica: llena la vida de presiones, deja a la institución educativa sin libertad. Esto aumenta la deserción; también causa indirectamente hundir a los estudiantes en la delincuencia.

Por otro lado, a causa del desarrollo económico acelerado se agravan las contaminaciones y la aniquilación del entorno. Ahora la sociedad se enfrenta con un problema, el límite del desarrollo.

La situación de la educación institucional tiene problemas difíciles. Ha fomentado la reforma del plan de estudio de la educación, la combinación de la crítica y la reflexión en los efectos del desarrollo acelerado de la economía, el concepto era: educar a los alumnos para que enriquecieran a la humanidad.

La asamblea deliberante presentó un informe “sobre la reforma respecto al nivel del plan de la educación”, en 1976, el cual tenía un nuevo concepto fundamental sobre la formación del plan de estudio:

- Crear a los alumnos para que pudieran enriquecer a la humanidad.

- Poder pasar la vida institucional holgado y disfrutarla plenamente.
- Dar importancia al contenido fundamental que se necesitará como nación y ejecutar la educación adecuada, dependiendo del individuo y la habilidad de los alumnos.

A causa de estos conceptos fundamentales se reformó el plan de estudio en 1978.

Se redujo la cantidad de las clases, se formó “la clase holgada” en el plan de educación, y se trató de reformar este pensamiento: se concede demasiada importancia a los conocimientos en la educación institucional.

Sin embargo, por el reflejo de la rigurosidad, de “ la guerra del examen de ingreso”, la medida de reducir la cantidad de las clases resultó más bien en una situación en que aumentó “el frecuentar una academia de preparación”, donde las personas se preparaban para ingresar a una institución educativa. También ocurrieron frecuentemente acciones problemáticas de los niños, como la delincuencia, el veto de asistencia y el maltrato entre ellos; presentó un cariz cada vez más grave la devastación educativa.

Eso ha puesto de relieve lo difícil de lograr la meta de “crear alumnos que puedan enriquecer a la humanidad”.

Para responder al cambio social, que simboliza la “internacionalización”, “informatización” y la reflexión de la devastación educativa, se exigió la reforma del plan

de estudio en los años ochenta.

Los años ochenta fue una época de reforma educativa en Japón. Después de 1984, durante tres años se han realizado las deliberaciones sobre la “reforma educativa” en el congreso educativo.

Anunciaron al público varias propuestas ante los proyectos dirigidos por el gobierno, llevaron a cabo una “campana de reforma educativa” en la práctica.

En un informe del congreso de deliberaciones educativas, en el cual se insistió en los siguiente puntos:

- Reformar la manera de pensar sobre la demasiada importancia que hemos concedido al instituto educativo.
- Rectificar los malos efectos de la dependencia excesiva y la prolongación del período lectivo, especialmente el mal efecto de la sociedad que le da importancia sólo al título académico, de estimar al ser humano sólo por los títulos académicos superficialmente.
- Reformar el modo de pensar de la sociedad para estimar más al ser humano, para evaluar adecuadamente los resultados aprendidos donde sea y cuando sea.

En este informe, se pudo observar que se llevó a cabo una oposición fuerte al

sistema institucional educativo establecido.

Hoy en día, los escándalos sociales que anima la prensa, realmente son los problemas educativos y especialmente son los del instituto educativo.

En 1987, la asamblea deliberante presentó el objetivo de la reforma del plan de estudios:

- Crear a un ser humano que viva enérgicamente con un espíritu rico.
- Desarrollar la habilidad de ser capaz de responder a los cambios sociales, y el entusiasmo de poder aprender por sí mismo.
- Hacer más completa la educación, aprovechar las características individuales.
- Profundizar el entendimiento internacional y desarrollar las actitudes para respetar las tradiciones y las culturas de nuestro país.

También lanzó las medidas para introducir la educación computacional, expandir las oportunidades en el colegio, formar una nueva asignatura, “la vida”, y otros aspectos.

De los años cincuenta a los años ochenta nuestra sociedad ha cambiado intensamente con el progreso de la tecnología científica y el desarrollo económico que se basa en el anterior.

En la reforma que se ha propuesto en los años noventa, se ha enfatizado el aprovechamiento del progreso de la tecnología en la escena real, es decir, utilizando la tecnología informática en la enseñanza-aprendizaje.

De los cinco sentidos que poseemos los seres humanos, la visión está considerada como el dispositivo para la adquisición de datos para el cerebro más importante.

Las metodologías más eficaces sobre presentaciones son las que procuran transmitir la información visual y no sólo verbalmente. Los despliegues visuales de información estimulan una diversidad de estilos de telespectadores visuales e índices de edición, personalización, razonamiento y comprensión.

Los sentidos del tacto, el olfato y el gusto son también medios importantes para el aprendizaje. Esa es la razón por la que los buenos profesores intercalan las exposiciones verbales con metodologías de aprendizaje prácticos y activos.

El propósito de la tecnología educativa en la reforma de los años noventa es para ayudar a los profesores a incorporar la tecnología informática al currículum educativo, y para brindar un incentivo fuerte e interesante a los niños por medio del aprendizaje y utilización de la tecnología.

Una inversión tan importante presupone un acuerdo previo acerca de que la

enorme cantidad de aplicaciones que tiene esta tecnología (que está inundando el mercado de la educación) significa una mejora respecto a metodologías ya probadas y que han demostrado ser válidas.

Por otra parte, esta reforma se ha traído nuevas tecnologías en las instituciones educativas:

- El establecimiento de redes (esto es, la conexión de ordenadores a través de líneas de comunicación) está abriendo un mundo lleno de oportunidades para alumnos, profesores y personal administrativo por igual.
- Muchas escuelas están instalando conexiones interactivas en líneas para que los alumnos se comuniquen no sólo dentro de su misma población sino también con todo el país y hasta internacionalmente.
- Internet, en particular, es un recurso floreciente de información y está adquiriendo una importancia cada vez mayor en todos los niveles educativos. Las escuelas más avanzadas están haciendo posible que sus alumnos, de casi todos los niveles, tengan acceso a este recurso, aunque, por supuesto, bajo una vigilancia adecuada.

La socialización no se da sólo para el hecho de exponer al niño a programas informáticos que le ayudan a aprender más sobre sí mismo y el mundo que le rodea, sino

también por fomentar el aprendizaje cooperativo.

El ordenador es una herramienta para compartir. Resulta fascinante observar a un grupo de niños trabajar codo a codo en un trabajo de escritura para el que todo el material se captura electrónicamente: cada niño aporta al proyecto su propia capacidad y no duda requerir a los demás que le ayuden en las habilidades de que él carece pero que sabe reconocer en los demás.

Esta reforma también ha traído otros aspectos problemáticos. Prácticamente, el único sistema integrado de aprendizaje que se adapta a esta descripción es una buena escuela. Y un sistema así es demasiado complejo para ser capturado, en su todo e impartido, dentro de las restricciones que ofrece un sistema informático.

En cuanto a la inserción de la informática en la estructura de nuestro mundo como los agentes educativos, se tiene el deber de hacer que nuestros alumnos sean plenamente conscientes de las ventajas que pueden obtener si utilizan correctamente y con conocimiento los ordenadores, así como de los peligros latentes en una sociedad en la que aquellos se emplean, cada vez más, para controlar nuestras vidas.

El aprendizaje tiene que empezar en algún punto y la tarea como los agentes educativos es guiar a los niños en búsqueda del conocimiento, lo que les va a otorgar un



mayor control sobre sí mismos y les ayudará a convertirse en ciudadanos responsables e íntegros.

Por lo que las escuelas deben asumir una mayor responsabilidad, en donde se colabore más en el desarrollo de los niños, una responsabilidad que vaya más allá de la enseñanza con la ayuda de los libros de texto.

En el caso de las escuelas, en la educación de los alumnos, los profesores son los que más cerca están de ellos, por lo que son quienes mejor pueden evaluar e influir en la calidad del proceso educativo, de acuerdo siempre con el interés del alumnado.

Hay que otorgar a los profesores un mayor poder, en el sentido de que hay que concederles el tiempo necesario, las herramientas, la capacitación y el apoyo necesarios. Si ello no sucede, no se les podrá achacar que las escuelas no cumplan con los objetivos educativos propuestos.

Pero sí así se hace, los profesores podrán recurrir a los recursos que ofrece la tecnología informática para convertirse en facilitadores de una educación de calidad, colocando a sus alumnos en control de su propio aprendizaje y, por tanto, concediéndoles capacidad y control sobre su educación.

A pesar de estos desarrollos, el plan de estudio tuvo que experimentar una reforma

tras otra, recibiendo las influencias directamente. Esas reformas mostraron una tendencia, primero a dar importancia a la tecnología científica, luego hacia la humanidad. Esta tendencia nos da una enseñanza muy importante al hacer un plan de estudio en el futuro.

#### 4. REFORMA EDUCATIVA DEL 2002

Mientras las escuelas públicas en Japón se disponen a presentar un controvertido y más reducido plan de estudios, deben esforzarse por responder a una pregunta: ¿podría el famoso sistema educativo de nuestro país enseñar más enseñando menos?

A partir de abril, mes en que comienza el año escolar en Japón, la enseñanza básica y secundaria ya no procederán las clases los sábados. También recortarán en un 30% al año el volumen de materia que se enseña en clases como matemáticas y ciencias, con la esperanza de que los estudiantes puedan comprender, mejor lo que aprenden.

Puede ser difícil comprender por qué los japoneses están tan ansiosos por cambiar un sistema educativo que ha sido admirado durante mucho tiempo por haber ayudado a la nación a desarrollarse rápidamente como potencia económica después de la segunda guerra mundial.

Los estudiantes japoneses con frecuencia superan a los estadounidenses, por ejemplo, en los exámenes estandarizados. En un sondeo de alumnos de quince años de treinta y dos países realizado por la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico, OCDE, Japón fue uno de los que tuvo mejores resultados en matemáticas y ciencias.

Pero el gobierno japonés dice que el sistema actual se centra demasiado en incluir a los niños el aprender las cosas de memoria y muy poco en estimular la individualidad necesaria en una sociedad postindustrial de alta tecnología.

Así es que, mientras que el nuevo programa recorta las horas de las materias tradicionales, añade una nueva clase llamada “período de estudio integral”. Ésta implica que los maestros conciban libremente los proyectos que ellos crean que puedan cultivar una alegría de vivir” en los estudiantes y la “habilidad de aprender y pensar por sí mismos”.

Algunos líderes empresariales japoneses aplauden las medidas. En su lucha por salir de sus problemas económicos, Japón requiere de más trabajadores que piensen de manera más independiente y que puedan concebir nuevas industrias de crecimiento, dice Kakutaro Kitashiro, director general en Asia Pacífico de Internacional Business Machines Corp. y un experto en educación.

El nuevo programa ha molestado a educadores y padres que consideran que es un plan mal pensado que sólo reducirá las habilidades académicas de los estudiantes.

Takehiko Kariya, un profesor de la Universidad de Tokio dice que durante la última década las escuelas ya han recortado gradualmente su plan de estudios y se han alejado de la memorización.

“Los profesores evitan ser demasiado exigentes, porque piensan que el rigor es sinónimo de memorizar todo a última hora”, dice Kariya.

Sin embargo eso no ha hecho más inteligentes a los niños. Un estudio reciente dirigido por él mostraba que los estudiantes en educación básica y secundaria sacaron calificaciones más bajas que estudiantes de la misma escuela hace trece años en un examen con las mismas preguntas básicas.

Pero como resultado, dice, los maestros están prestando muy poca atención al proceso de cerciorarse de que los alumnos estén entendiendo completamente lo que se les está enseñando.

El Ministerio de Educación, Ciencia, Deporte y Cultura de Japón, que coordina el nuevo programa, insiste en que los nuevos estándares no darán como resultado estudiantes

más tontos.

Sin embargo, en medio de las airadas protestas de los profesores y padres que están preocupados del bajo rendimiento, recientemente insistió en que los maestros son libres de enseñar más de lo que estipula el plan de estudios si los alumnos pueden con ello, y que se motiva a las escuelas a poner tareas y ofrecer clases complementarias.

Tampoco queda claro si el “período de estudios integrales” podrá realmente convertir a los estudiantes japoneses en pensadores creativos. Muchos maestros están en busca de ideas creativas, ya que no hay libros de texto para esta materia y el Ministerio les ha dado poca orientación.

## 5. LA CONTRIBUCIÓN DE JAPÓN A FUTURO

En el organismo psicosomático del hombre el elemento espiritual es más importante que el físico, y ésta es también la creencia del pueblo japonés.

En efecto, ésa fue la tradicional creencia de los japoneses, que ahora deberían vivir también de acuerdo con ella. Con respecto a las contribuciones que pueda hacer el Japón al

mundo del futuro, se puede mencionar dos puntos.

Primero, el Japón puede - como todos los pueblos - ofrecer los frutos de su creatividad propia. Segundo, el Japón puede servir como modelo para mostrar al mundo cómo es posible vivir en armonía con una cultura que no es la propia.

Ahora, enfocamos la cuestión desde un punto de vista diferente. Se puede presumir que hoy los japoneses se están preguntando: “¿Hemos concentrado nuestros esfuerzos y atención tan interesante en el campo técnico que hemos descuidado el campo espiritual? ¿No habrá sido desequilibrado nuestro triunfo de posguerra? ¿Hemos equilibrado nuestra victoria técnica con una equivalente victoria espiritual? Si no lo hemos hecho, ¿no debería ser ése ahora nuestro principal objetivo? Y si ello es así, ¿qué papel espiritual debe desempeñar el Japón en el mundo actual?

Sólo los propios japoneses han demostrado su capacidad de sobresalir en el campo de la técnica moderna. Pero en todas partes esta técnica ha escapado al control humano.

Al producir riqueza material, la técnica estuvo produciendo también polución física y espiritual. La humanidad tiene que llamar a la técnica al orden; esto no quiere decir rechazarla; pero es menester ponerle coto, lo cual a su vez significa refrenar la codicia

humana que es mucho más vieja que la técnica, porque es tan antigua como la vida misma.

Los japoneses disponen de los recursos espirituales que hoy se necesitan. Sus religiones atávicas afirman la obligación ética que tiene el hombre de cooperar con la naturaleza no humana.

Esto contrasta con la tradición judaica de occidente que proclama que el hombre está autorizado a presionar y dominar la naturaleza no humana. Los japoneses dominaron la moderna técnica occidental sin haber perdido por eso su tradición religiosa propia.

Esta tradición ofrece el apropiado antídoto espiritual contra la polución de la naturaleza no humana y la deshumanización de la vida provocadas por la técnica moderna. La tradición japonesa propugna la dignidad de la naturaleza no humana así como la dignidad del hombre.

Un día había un programa de televisión que hablaba sobre la educación en Japón, los Estados Unidos y Alemania.

Sin embargo, como siempre, trataba de acciones colectivas, bien unificadas como los eventos escolares. Parecía que trataba de mostrar el control colectivo en Japón. Ahí, existe la postura ortodoxa de la educación en Japón.

Para comparar un sistema con otro sistema educativo extranjero se debería entender que las situaciones verdaderas no son siempre iguales, también, la escena verdadera en la educación japonesa ha cambiado.

Japón y otros países se diferencian en la cultura, en el fondo social y en la historia. Aunque se ha criticado mucho la uniformidad de la educación en Japón, hay puntos buenos y la manera correcta de pensar sobre el estilo japonés.

Si no se entienden esos puntos, no siempre puede ser un modelo para el sistema educativo de otros países y viceversa.

Es lógico que si sólo se imita la forma, no se logrará el máximo efecto positivo, como se lo esperaba, más bien se convertirá en una influencia negativa.

Los docentes tienen grandes preocupaciones y están esforzándose mucho día y noche. Si se pudiera tener una nueva perspectiva, el tener muchos problemas, se puede decir que es una gran oportunidad de pensar sobre el mejoramiento de la manera de educar a los niños.

En la realidad, llegó una oportunidad para reflexionar sobre la manera educativa y



como debe ser la educación en Japón.

Hoy en día, nosotros recibimos la corriente de la “internacionalización” y la “globalización”. Dentro de estas palabras se incluye el concepto de “heterogeneidad”, “creatividad”, e “individualismo”.

Todos tienen un lado que es inconciliable con la uniformidad e igualdad que ha existido o existe en el sistema educativo japonés.

Es una gran tarea buscar un nuevo camino hacia el mundo, arreglando los puntos que se han mencionado anteriormente y aprovechando la experiencia de Japón de una mejor manera.

La calidad de la educación se puede observar desde muchas perspectivas: el sistema, tanto a nivel nacional como a nivel institucional, el currículo, los docentes, el entorno educativo, y otros elementos.

El mundo está conformado por dos partes: la animada y la inanimada. Se puede decir desde el punto de vista educativo que esas dos partes son: el sistema y el cuerpo docente. Sería mejor que ambas partes tuvieran una buena calidad. Aunque el sistema sea malo, si la calidad de los docentes es buena lo llevarán a cabo bien, y viceversa. Para observar una buena calidad en la educación deberíamos cumplir con ambas partes.

**CAPÍTULO V**  
**DESARROLLO DE LA CREATIVIDAD**

## 1. ASPECTOS GENERALES

La administración educativa es un proceso mediante el cual un sistema escolar mejora su programa de estudio y enseñanza, a la vez que libera el potencial humano y eleva la calidad educativa.

Para lograr esta misión es fundamental que se desarrolle la creatividad humana tanto en los educandos como de los agentes educativos, dado que esta no se utiliza ampliamente y es posible desarrollarlo durante toda la vida.

Uno de los factores esenciales que influye en el desarrollo de la creatividad humana

es la experiencia que tienen las personas. Por esta razón el administrador debe conocer muy bien al personal que tiene en la institución para poder valorar sus experiencias y a partir de ahí contribuir en su desarrollo.

Lógicamente se necesita tener confianza en las personas, delegar responsabilidades y lograr la motivación necesaria para que los agentes educativos desarrollen sus deseos de experimentar.

Para lograr lo anterior se debe tomar en cuenta que él es un coordinador y no único especialista, por tanto no debe pretender saber más que el cuerpo docente. Es importante que se vense el complejo de superioridad para concebirse como una persona que se desarrolla continuamente de esta manera se da el respeto hacia los educandos, los agentes educativos y sus labores, clave esencial en el mejoramiento del proceso enseñanza-aprendizaje.

Por otro lado se debe tomar en cuenta que no todos los estudiantes y los profesores son iguales, no tienen las mismas preocupaciones y habilidades, por tal razón el mérito de cada uno debe ser acepado y acrecentado.

Esto significa que el sistema educativo debe ser muy cauteloso y flexible en su estructura administrativa sobre todo en los casos en donde las personas están menos abiertas

al desarrollo de la creatividad humana.

## 2. CREATIVIDAD

El ser humano es el único animal que inventa. Los demás repiten sobre el patrón de sus instintos, con pequeñas variaciones, las mismas pautas de conductas que sus antepasados.

Educar para la creatividad, es prepararnos para configurar el porvenir, es la dimensión capital de la cultura contemporánea.

Quizás el defecto fundamental de la sociedad contemporánea reside en que da escasas oportunidades para la plena expresión personal, para el ejercicio de nuestras capacidades creadoras.

Ya decía el viejo Aristóteles que el placer brota de un ejercicio connatural a las energías humanas. Difícilmente puede el ser humano sentirse dichoso cuando sus fuerzas duermen estancadas, más prestas a la corrupción que al dinamismo creador.

Cuando los jóvenes se han encontrado en los países más desarrollados con niveles

de bienestar inconcebibles para las generaciones que les precedieron, cuando parecían tenerlo todo o casi todo hecho, es cuando brota un sentimiento repulsión, cuando se quiere reinventarlo todo, partir de cero y lanzarse a una aventura con todos los riesgos, pero en donde cada cual se siente autor y actor de su propio drama.

En una civilización técnica, multitudinaria, impersonal, donde somos poco más que espectadores pasivos, marionetas manejadas desde centros de decisión cada vez más remotos e impersonales, estimular la creatividad, analizar sus condiciones de ejercicio, se está convirtiendo en un imperativo cultural y hasta ético, de primer orden.

Lo decisivo es prepararles a resolver los nuevos problemas imprevistos; a responder ágil, eficazmente, a los estímulos y situaciones más variados; a adaptarse superadoramente a los momentos más insospechados; a saber obtener la información necesaria de dispares y aun contradictorias fuentes; a tomar decisiones responsables, a encontrar el camino franco donde para los demás sólo hay callejones sin salida, a trocar en favorable una dificultad insalvable, a rematar el problema angustiante en solución creadora.

Pero, quizá donde más acusadamente sentimos la necesidad de una constante renovación valiosa –que no otra cosa es la creatividad- es en la educación. Porque educar es preparar para enfrentarse con el mañana, con cuanto ha de venir. Educar es una tarea por

definición prospectiva, futurizante.

En un mundo en cambio, no hay más remedio que educar a no sentirse desconcertado ante lo nuevo, para impulsar su marcha.

La educación tiene un doble y fundamental objetivo: transmitir y renovar la cultura. Por una parte ha de llevar a las nuevas generaciones todo el acervo cultural acumulado por las anteriores, ha de colocarlas a la altura de los tiempos y por otra debe prepararlas para que den a nuestra civilización nuevos perfiles y superen lo actual hacia logros más altos, para que mantengan y dilaten la corriente incontenible del progreso en la que estamos inmersos.

## 2.1 Indicadores de la creatividad

A continuación se enumeran algunos de los criterios más utilizados que se emplean para fundamentar la selección de lo que es creativo y de lo que no lo es.(Merín,1984)

### **Originalidad**

Se entiende por originalidad lo que aparece en una escasa proporción en una población determinada. Sin embargo, lo que puede ser originalidad a una edad, un medio determinado o para los que tienen una preparación en un área de conocimiento, no lo es para los que están en circunstancias diferentes. Lo que es original en el niño puede no serlo en el adulto.

### **Cantidad de productos o fluidez**

La mente creadora no se detiene en su primera realización y sigue siempre buscando nuevos caminos. Este criterio de la cantidad suele matizarse con uno complementario.

Los verdaderamente creativos no sólo ofrecen respuestas múltiples e inusuales sino que además corresponden a categorías diferentes: la mente creadora se coloca en puntos de vista dispares, avizora posibilidades innumerables y es capaz de seleccionar, de entre tantos caminos divergentes, los más valiosos. Técnicamente suele designarse este rasgo como flexibilidad.

### **Elaboración**

La elaboración implica, pues, la exigencia de completar el impulso hasta su acabada realización. Lo cual no es comparable con el bohemio irresponsable.



### **Sensibilidad para los problemas**

La persona que es capaz de descubrir las deficiencias, dificultades, fallos e imperfecciones, está en el camino de la superación.

### **Redefinir: Utilizaciones inusuales**

Es como conceder nuevos papeles, nuevos roles, y cambiar el sentido de cuanto nos rodea.

### **La comunicación**

El innovador suele estar investido de la capacidad de configurar nuevos productos, que encuentran eco y se difunden fácilmente en su medio que convencen.

## **2.2. Una didáctica de la creatividad**

Entendemos por enseñanza creativa la que lleva a que cada cual aporte algo personal, valioso e innovador.

Importa diseñar actividades que den ocasiones a que afloren las aportaciones originales. No entran pues en el campo del aprendizaje creativo las tareas rutinarias, las que conducen por caminos trillados a respuestas que de antemano se conocen como las únicas

posibles.

Las que invitan a la expresión y realización personal. Son tareas abiertas que, en su multiplicidad de respuestas posibles, estimulan a que cada cual opte por el camino más adecuado a su capacidad, intereses y a las exigencias ambientales.

La educación tiene el papel más importante: de cultivar o de ahogar la creatividad. El reconocimiento de sus complejas tareas en esta materia es una de las tomas de conciencia, más fecundas de la psicopedagogía moderna. Estas tareas pueden enunciarse así: preservar la originalidad y la ingenuidad creadora de cada sujeto sin renunciar a insertarla en la vida real.

La creatividad puede ser motivo de enseñanza y aprendizaje como cualquier otro hábito humano. Podemos adquirir la costumbre de comportarnos creativamente.

Para la mayor eficacia de los cursos hay que poner en juego los factores intelectuales y emocionales y establecer una relación dinámica entre los agentes educativos y los educandos, además de poner en práctica las enseñanzas creativas, llevando a la vida cotidiana las experiencias del aula, y trayendo a los cursos los problemas profesionales y las personales para su creativa solución.

### 3. GENERAR EL DESARROLLO DE LA CREATIVIDAD

### 3.1 Incentivo en el aprendizaje

Como cualquier profesor sabe, es posible obligar a los estudiantes a obtener buenos resultados académicos en los exámenes estandarizados, pero el conocimiento que se adquiere como consecuencia de un interés genuino por la materia que se imparte es más duradera que si sólo se estudia para aprobar el examen.

El aprendizaje duradero dotará a las personas de las habilidades necesarias para nuevas profesiones y para ser buenos ciudadanos. Por tanto, la tarea del profesor es cultivar ese “impulso por aprender” innato que tiene el alumno.

Thomas Edison escribió una vez “el genio es uno por ciento de inspiración y noventa y nueve por ciento de transpiración”. Probablemente lo mismo podría decirse respecto al aprendizaje. El aprender es trabajo. Esto no quiere decir que el aprendizaje sea un trabajo duro o penoso.

Pero, también es cierto que los estudiantes deben esforzarse por prestar atención por estudiar y por realizar concienzudamente las tareas que se les asignan y para esto deben estar motivados de alguna manera.

Si los estudiantes tienen interés en saber algo, estarán más dispuestos a hacer el esfuerzo necesario para aprenderlo. Los profesores pueden crear un interés intrínseco en el material a enseñar despertando la curiosidad en el estudiante.

Sin embargo, no todas las asignaturas pueden resultar intrínsecamente interesantes para todo estudiante siempre. Muchos alumnos necesitan algún tipo de incentivo extrínseco para realizar un nivel adecuado de esfuerzo en la mayoría de las tareas escolares.

El incentivo, como producto de estrategias específicas destinadas a aumentar la motivación, también es influido por la calidad de la enseñanza y niveles adecuados de instrucción.

Los estudiantes estarán más motivados para aprender acerca de un tema que es presentando en forma interesante de manera tal que les haga sentido y se sientan capacitados para aprender.

Es decir, si un estudiante se siente seguro de tener éxito o, alternativamente, de fracasar, independientemente del esfuerzo que haga, el incentivo será muy bajo.

Lo más probable es que esto suceda si la materia es tratada a un nivel de instrucción que es apropiada para el alumno, de tal manera que él se de cuenta que con

esfuerzo puede dominar el material y que la retribución por este esfuerzo es grande.

### 3.2 Los mandamientos para la creatividad

Hacia fines del siglo pasado el orden mundial se había alternado. En muchas dimensiones se han cambiado a una velocidad sorprendente. La complejidad creciente de los sistemas educativos y de su organización ha implicado un cambio profundo en la concepción, papel y función de la administración.

Hoy, el servicio educativo exige un trabajo mayor, requiere una formación diferente, se requiere de una perspectiva comprometida con administración educativa.

La administración de la educación debe configurar una nueva concepción y perspectiva, el desarrollo de la creatividad humana, la cual debe ser el elemento integrador, animador, que con visión humanista y de conjunto sobre la totalidad de objetivos perseguidos por el sistema, coordina los esfuerzos y elementos, comprometiendo, orientando y motivando la actividad total al cumplimiento de los objetivos educativos.

En los últimos años, los agentes sociales ya se han dado cuenta de que tenían un potencial dentro de sí mismos, que hasta ahora no habían utilizado, que era tan antiguo

como el hombre y que constituía la esencia del éxito, la llave del triunfo, el acceso al podio.

Lo que se ha descubierto es que por más adversas que sean las condiciones, el ser humano tiene una capacidad creativa intelectual innata, capaz de crear, dar las respuestas a aun a las situaciones más difíciles.

Un modesto profesor universitario escribió su obra, en la cual se presentan los mandamientos de la creatividad, pequeña guía práctica para ser aplicada a cualquier tipo de organización. Aquí se presentan unos mandamiento para desarrollar la creatividad. (Quesada, 1993)

- Deberás comprender que la creatividad es un proceso sociosicofísicoquímico, aunque huyas espantado por el concepto.

**La creatividad es un proceso complejo (no se asuste, la complejidad a veces es sencilla de entender y no es que sea contradictorio) que comprende aspectos sociales, psicológicos y físicoquímicos.**

La creatividad en su esencia tiene la capacidad de producir cosas nuevas a través de redefiniciones de conceptos e imágenes, generando formas de

asociaciones de información distintas.

- **Descubrirás el inmenso potencial creativo que se oculta en tu inconsciente, Inconsciente.**

Pareciera (afirmación avalada por investigaciones clínicas y observaciones antropológicas) que en alguna medida sólo visualizamos lo que nuestra cultura nos dice que podemos ver, y sólo sabemos lo que nuestra sociedad nos dice que podemos saber.

¿Por qué existen genios?

Sí, todos poseemos un potencial innato que nos permitirá acceder a niveles superiores de creatividad.

- **Puedes llegar a ser más creativo e innovador de lo que supone, si dejas de pensar lo contrario.**

“El pecado original consiste en limitaciones a sí mismo”.

Si lee atentamente el enunciado del mandamiento descubrirá que deja entrever que las limitaciones parecieran más cuestión de una actitud mental, que de cuestiones biológicas (peso y tamaño del cerebro, cantidad de neuronas, número de interconexiones neuronales, y otros).

- **Practicarás la cultura del trabajo creativo en la organización donde te toque actuar, aunque te cueste el puesto.**

Si se tiene claro a dónde se quiere ir, se dará con la puerta correcta y tener la seguridad de que, tras de esa puerta, se encontrarán muchas personas dispuestas a hacer de la innovación un valor de vida. Cuando se lo entienda esto, de esta forma, ese valor se mantendrá por sí mismo, porque estará incorporado a tu esencia. ¿Se necesita darle órdenes al cerebro para que pueda respirar?

Si una organización aspira a sobrevivir, crecer y desarrollarse en un medio altamente competitivo tiene que tomar conciencia que la masa crítica creativa que posea le otorga una ventaja diferencial en el mercado. Hay que identificar el potencial creativo y generar las condiciones para estimularlo, desarrollarlo y ampliarlo.

### 3.3 La manta de los siete valores



El director técnico de una selección de fútbol, tanto como los educadores como los administradores, es el motor que mueve las capacidades de los jugadores (los educandos o los agentes educativos) y quienes incentiva su orientación y desarrollo de la creatividad.

Su formación debe concebirse y realizarse desde la perspectiva de su acción para que el jugador ( el alumno o el cuerpo docente) aprenda, libere y desarrolle sus capacidades, adquiera conciencia del valor de su creatividad y de la necesidad de ser él. La Selección Nacional de Costa Rica fútbol tiene siete valores que todos sus integrantes, ya sean jugadores o miembros del cuerpo técnico, deben respetar y cumplir.(Quesada, 2002)

Cinco datan de hace año y medio y fueron establecidos por los mismos jugadores: personalidad, carácter, lucha, humildad y disciplina.

Los otros dos los añadió el Técnico Alexander Guimaraes cuando tomó el timón de la nave, a finales de noviembre del año 2000: respeto y confianza.

German Retana, motivador de la Selección y quién impulsó la idea, dice que el establecimiento de los valores fue fundamental para la madurez que ha alcanzando el plantel. “Los valores son guías de conducta como las que fija toda empresa u organización”.

El Sr. Retana comentó que la idea de establecer los valores del equipo surgió el 12 de agosto del 2000, luego del partido amistoso que perdió Costa Rica ante Venezuela, 5

goles a 1.

Se dibujó la silueta de Paulo Wanchope, por ser el más alto, en una manta y se invitó a los jugadores a que escribieran, fuera de la silueta, los factores que en su criterio impedían que el equipo consiguiera buenos resultados.

Luego, dentro de la silueta escribieron lo que, a juicio de ellos, eran los valores que debía tener un jugador de selecciones nacionales para ser un triunfador: cada uno puso dos o tres, luego hubo una interesante discusión, se hizo una votación y ellos definieron los cinco valores referidos a los que el profesor Guimaraes añadió los otros dos, posteriormente.

Para el siguiente partido que realizó el equipo, después del descalabro frente a Venezuela, se hizo una especie de contrato que firmaron todos los jugadores. Desde entonces, cada vez que llega un nuevo miembro al grupo, se le somete a la etapa de iniciación.

Se reúnen con él durante una hora, le explicaron la historia y la cultura de la agrupación y cuando el jugador ya se ha familiarizado con los valores, se le invita a firmar la manta frente a todo el equipo.

Para este motivador profesional, quien también se desempeña como profesor del

INCAE, la medida ha tenido buenos réditos, especialmente a nivel de consolidación del conjunto. Los valores que contenía siguen escritos con tinta indeleble en el corazón del equipo.

El motivador German Retana explica los siete valores de la Selección:

### **Humildad**

Un valor en tres sentidos:

- 1) Nunca nos creemos más que ningún otro equipo y tampoco menos.
- 2) Ser un colectivo que siempre está al servicio de los demás – prueba de ello son las campañas que se han hecho en beneficio de los niños-
- 3) Saber que cuando uno es humilde siempre quiere aprender y, por tanto, la Selección deberá ser una oportunidad para asimilar enseñanzas de los demás.

### **Disciplina**

Puntualidad, disciplina dentro del campo de juego, y sobre todo, rigor para continuar aprendiendo.

### **Personalidad**

Significa defender con verdadera pasión la identidad del equipo. Los jugadores lo explican así: “Si somos buenos en el país, tenemos que ser mejores en el extranjero.

Tenemos que ser buenos en nuestros equipos y con la Selección”.

### **Carácter**

En la cancha vamos a dejar hasta nuestra última gota de sudor. Carácter como sinónimo de entrega, coraje, garra, pasión. Una enorme determinación para hacer lo que queremos.

### **Lucha**

Significa que el partido termina cuando el árbitro dice que se acabó. Prueba de eso fue el gol de oro a Haití y el de “Rocky” Cordero a Honduras.

### **Respeto**

Respeto entre compañeros, a la afición, a la persona, a nuestras familias y al cuerpo técnico.

### **Confianza**

Confianza en nosotros mismos como costarricense, en nuestro sistema de juego, en el director técnico, en los compañeros y en la prensa.

CAPÍTULO VI  
ESTUDIO ENFOCADO A LA FILOSOFÍA ORIENTAL

La administración es una de las funciones del sistema escolar, constituye un medio para elevar la calidad de la educación y dinamizar la creatividad humana tanto de los estudiantes como de los agentes educativos.

Desde este punto de vista se torna imprescindible en el sistema educativo y específicamente en cada instancia.

No obstante los agentes educativos dejan de realizar muchas veces actividades técnicas, lo cual limita el desarrollo de la creatividad de los educadores y de los educandos a su cargo.

En muchas ocasiones en el trabajo los educadores o los estudiantes no se sienten motivados por parte del director o del cuerpo docente, por lo que en algunos casos se limita

a cumplir sus tareas sin ir más allá.

Por otra parte, a veces no se respetan sus opiniones, no son partícipes de la toma de decisiones, falta la comunicación y se percibe un liderazgo autocrático, factores que no contribuyen con el desarrollo de la creatividad humana, tanto los educandos como los docentes.

De acuerdo con lo anterior hay muchos funcionarios que están en campos educativos que requieren desarrollar acciones técnico-administrativas y no las desempeñan, pues no están preparados para ejercer dichos cargos.

Tomando en cuenta lo anterior y considerando que los agentes educativos son un factor clave para generar la creatividad humana, sobre todo si hay liderazgo y comunicación, es que se propone estudiar estos puntos importantes los cuales son los roles directivos que contribuyen a desarrollar la creatividad humana desde el punto de vista de la filosofía oriental, para compartir nuevas perspectivas y ejecutar cambios educativos.

La fase de activación del proceso administrativo abarca las funciones más importantes del mismo. Una vez determinados los planes y controles, y formada la estructura organizacional, el éxito depende de la capacidad de

Los agentes educativos para lograr que la fuerza de trabajo oriente sus esfuerzos hacia la consecución de los objetivos establecidos. Esta actividad vital enfoca dos habilidades en especial, las que presentan en esta parte de la obra.

- Liderazgo : relacionado con la motivación, la visión, necesita del desarrollo de la creatividad humana para poder influir en los educandos y los miembros del personal de apoyo en la consecución de los objetivos educativos.
- Comunicación : la corriente principal de las relaciones interpersonales requiere la habilidad para intercambiar información útil, de modo que asegure la acción efectiva de los agentes educativos.

## 1. LIDERAZGO

El liderazgo es la herramienta básica de los procesos productivos de calidad y la nueva administración. Las organizaciones que aprendan y se capaciten para el aprendizaje serán líderes.

El enfoque del liderazgo en la administración plantea un nuevo perfil del profesional dedicado a poner énfasis en la administración de los recursos humanos, la cual tiene la misión de que se procura el aprovechamiento óptimo de las personas para lograr los



objetivos organizacionales, y el desarrollo de la creatividad humana y satisfacción de las personas.

Cuando se afirma que la creatividad de la gente en las instituciones educativas no ha sido realmente aprovechada, la administración y liderazgo son la causa. Si bien es cierto que ambos elementos son esenciales para la supervivencia y desarrollo institucional, ninguno es suficiente por sí solo.

Diferenciar entre liderazgo y administración. El líder es como un gerente. Por su parte, administrar no significa controlar la administración o impedir la libertad, sino que es una manera de trabajar premeditadamente para anticiparse a su época y situación. Es decir, administrar es trabajar intencionalmente.

En síntesis, es imperativo tener una visión clara de hacia dónde uno desea dirigirse y los objetivos que uno desea lograr para el desarrollo académico institucional.

En la obra “Para los líderes” (Kamata 1996), se escriben y se analizan las seis huellas que distinguen a un líder: la visión conductora, el valor, la humanidad, el sentido humanitario, la integridad moral, y la capacidad realizadora.

Aquellos conductores que tienden a centralizar las funciones, a ser autoritarios, a inspirar temor, no forman parte del selecto grupo de líderes. Quienes, para hacerse sentir, necesitan importar criterios, recordar a sus subalternos que ellos son los que mandan y hasta exigen obediencia, tampoco calzan el traje de líderes.

## 1.1 Concepto del liderazgo

Hay tres técnicas importantes para un líder: *Technical Skill*, *Human Skill* y *Conceptual Skill*. (Kamata,1991)

*Technical Skill*: es la técnica especializada de uno.

*Human Skill*: es una técnica que orienta a la gente, corresponde al “liderazgo”.

*Conceptual Skill*: significa una técnica extraordinaria en el concepto, el concepto, se puede decir, es una habilidad para solucionar los problemas.

Dentro de estos, claramente, se da más importancia al “*Human Skill*”. El “*Human Skill*” no debería entenderse como una técnica, la cual aprovecha bien al ser humano, sino que lo más importante de todo es el aprecio por la gente y creer en la capacidad infinita del ser humano.

Por ejemplo, el cerebro es una super-ultra-bio-computadora que tiene más de catorce billones de células nerviosas, ese valor es inmenso. Y aún que lo usemos al máximo, podremos utilizar sólo el 10 por ciento, la habilidad del ser humano es infinita.

El líder está lleno de humanidad y es encantador, el cual siente una gran alegría al encontrar, crear y desarrollar esa habilidad y se llena de alegría de conocer al ser humano.

## 1.2 El nuevo paradigma del liderazgo

El uso del poder define el sentido del liderazgo y la humanidad en el uso de ese

poder será una clave para el éxito en el siglo XXI, un siglo en que la ética del liderazgo está enmarcada por el consenso y la horizontalidad de las estructuras.

El siglo XXI será más parecido a la horda que al imperio, las decisiones serán rápidas no lentas, influidas por el liderazgo personal el poder del individuo sobre la organización.

El papel del individuo y su liderazgo están en ascenso, las organizaciones se hacen más humanas y pequeñas, la industria y el gobierno se humanizan con la filosofía de la calidad, las tendencias hacia la excelencia y el fortalecimiento de los valores instituciones.

La teoría del liderazgo transformador y humanista se define en forma sencilla, como sigue:

- Reinventar desde sus principios, con base en nuevos paradigmas, a la organización o estructura.
- Cambiar paradigmas es tener la capacidad de crear nuevos paradigmas.
- Profesionalizar la comunicación; que todos tengan la capacidad de ser líderes de comunicación, que todos puedan comunicarse sin lastimar a otros.
- El líder crea grupos de trabajo autodirigidos y profesionales.

- El líder crea grupos efectivos de trabajo con base en objetivos y resultados.
- El líder no sólo tiene un enfoque propio sino también el del grupo.
- Los cambios vendrán más rápido, el líder responde a la velocidad de los cambios.
- Solamente los líderes que mantengan la mente fresca podrán sobrevivir a los cambios.
- El líder humanista es transformador, motiva a todos al cambio con base en valores y un conocimiento de la misión.
- El líder crea líderes como él, esparcidos por toda la organización. Mientras más líderes de excelencia haya esparcidos por toda la organización, ésta será más inteligente, tendrá mayor excelencia.
- El liderazgo en los maestros exigirá una nueva actitud de humildad por aprender, permanecer joven, trabajar en equipos de investigación en los que el maestro es un director de la investigación colectiva.

### 1.3 Elementos importantes para la función del liderazgo

#### **Motivación**

El motivar es aquello que impulsa a una persona a actuar de determinada manera, o por lo menos, que origina una propensión hacia un comportamiento específico. La motivación se asocia al comportamiento del individuo. Hay que apelar a los conceptos de "deseo" y "rechazo", como fuerzas impulsoras que originan los comportamientos, los que son esfuerzos del hombre por lograr sus objetivos.

Las motivaciones de los individuos son diferentes, en la medida en que las necesidades de los mismos son también diferentes y varían con el tiempo. Además poseen diferentes valores sociales y capacidades.

Sin embargo, el proceso que dinamiza el conocimiento del hombre es semejante:

- El comportamiento es causado. La herencia y el ambiente influyen de manera decisiva en el comportamiento de las personas, el cual se origina en estímulos internos y externos.
- El comportamiento es motivado. Siempre existe una finalidad. El comportamiento no es casual ni aleatorio, siempre se orienta hacia un objetivo.
- El comportamiento está orientado hacia objetivos. Siempre hay un impulso, un deseo, una tendencia, que son los motivos del comportamiento.

En el marco de este modelo básico el resultado puede variar indefinidamente, pues la manera como se recibe el estímulo varía de persona a persona, de las necesidades y de los conocimientos.

El ciclo motivacional comienza cuando aparece una necesidad, la que rompe el equilibrio del organismo y produce un estado de tensión, insatisfacción e inconformismo. Esto lleva al individuo a desarrollar un comportamiento para descargar la tensión y recuperar el equilibrio. Si el comportamiento es eficaz se satisface la necesidad y el organismo retorna a su estado de equilibrio anterior y a su manera de adaptación al ambiente.

Satisfecha la necesidad, deja de ser motivadora de comportamiento. Cuando no puede ser satisfecha en el ciclo motivacional, se puede originar frustración, y el individuo busca una salida diferente que puede ser la agresión, el descontento, la tensión emocional, la apatía, indiferencia, u otra conducta. En otras ocasiones, frente a la necesidad insatisfecha no hay frustración, puesto que se puede reemplazar por la satisfacción de otra necesidad, fenómeno que se conoce como compensación. También puede darse una satisfacción pasajera dentro del continuum del ciclo motivacional.

La motivación es un elemento indispensable que todo gerente debe tomar en cuenta

en el desarrollo del potencial humano de sus colaboradores. El motivar es el estado o condición que induce a hacer algo. La motivación es la voluntad para hacer un gran esfuerzo por alcanzar las metas de la organización, condicionada por la capacidad del esfuerzo para satisfacer alguna necesidad personal.

No obstante, lo anterior, es importante destacar que los factores de motivación actúan de distinta manera en cada persona, por lo tanto el gerente debe conocer muy bien a sus colaboradores para actuar acertadamente.

Para motivar a la gente, parece que existen muchas maneras, una de ellas es la verbal. El ser humano es un animal que piensa usando las palabras, por ende tiene una tendencia a la sugestión por la palabra, éste tiene un punto débil el cual es: cree fácilmente en los rumores; tiene debilidad por la instigación; se deja engañar en el acto.

Los anteriores puntos representan la sugestión del impedimento (el signo negativo). Por el contrario, la sugestión positiva, las palabras que dan ánimo, de agradecimiento a la gente; por recibir estas palabras, se gana la confianza en sí mismo, y la gente se desarrolla por esa alegría, rápidamente.

Todos hemos experimentado este sentimiento: cuanto más se dan las palabras positivas, más ánimo se da y se desarrolla más. Los gerentes deberían tratar de hacerlo.



Sería mejor que los líderes, tanto los administradores como los gerentes, reflexionarán siempre en cuanto a que sus palabras cotidianas den una sugestión positiva.

## **Visión**

Se refiere a la marcha del tiempo ó “el cambio de la demanda”, si lo llamamos de otra manera. La demanda está cambiando con la época. Ese cambio aumenta de velocidad, antes la unidad del tiempo representaba la década, pero ahora, las cosas de hace un año, parecen antiguas.

La manera de adaptarse al cambio, también debería cambiar, sin que falte “visión” a largo plazo. Primero, se necesita anticiparse a la situación de la época. Segundo, es importante tomar medidas de acuerdo con la situación verdadera, flexiblemente, y activar la organización.

La visión es una presentación de cómo creemos que debe ser el futuro para la organización, ante los ojos de los clientes, empleados, accionistas y de la competencia.

El equipo necesitará examinar su visión de la organización antes de ir demasiado lejos. La visión compartida ofrece un contexto para el trabajo en equipo. Comienza por “recobrar una visión, “¿qué deseamos crear?” o “el factor destino”, entre otros.

El líder es una guía. La capacidad del guía es la habilidad de orientar, mostrando la dirección y la fuerza de motivar, con el pensamiento de que vamos a avanzar juntos.

El liderazgo es la capacidad que indica claramente la línea por donde se debe marchar. Cuando el mundo está en caos, los problemas empeoran, todo el mundo está pendiente del problema, se desorienta, la persona que pueda indicar, segura de sí misma, la dirección a seguir es precisamente un líder.

Por ende, el líder debería ser una persona que pueda mostrar la dirección correctamente. Aunque sea una buena persona, pueda darse a respetar como ser humano y sea un experto o veterano en cualquier campo, no es adecuado como líder si no puede mostrar una dirección correcta.

La época actual está cambiando a gran escala. Siempre se ha deseado que aparezca un gran líder, el cual pueda mostrar el rumbo en el que debe marchar la sociedad, el cual no se puede captar con un concepto fijo.

Ahora, cuando se enseña una dirección, nadie la marcha sin saber que hay algo bueno hacia esta dirección. Hay un dicho, “si quiere que la gente colabore, enséñele sobre las ventajas de colaborar”. Si la dirección que indica es hacia el infierno o al precipicio,

nadie va por esa dirección. (Ikeda, 1996)

Es muy importante que el líder muestre la esperanza, el sueño y la visión. Hay un dicho “orientar es conversar sobre la esperanza,” y, lo contrario, “no hay esfuerzo donde no hay esperanza,” o “decae el pueblo donde no existe un sueño.”

Es deseable que el líder sea una persona que tenga una esperanza clara, un sueño magnífico y siempre cuente con una visión. También el líder debería ser una persona que tenga un carácter alegre, sea optimista, tenga el concepto de que la naturaleza humana es buena y tenga la creencia de que el potencial humano es infinito.

Si el líder se expresa con firmeza, sobre la idea de abrir un futuro maravilloso, sobrepasando y venciendo aunque se presenten obstáculos, los miembros seguirán a su líder con coraje. Todo depende del concepto de la vida del líder.

Por lo tanto, esto depende de cómo el líder ve el futuro y trabaja previendo el mañana. El líder de nivel alto puede pensar a largo plazo y tomar medidas estratégicas: por esto puede guiar la corriente de la época por crear lo que la gente no hace o no puede hacer.

La administración del futuro debería ser creativa, sino no puede orientar la época. Para prever el futuro, se necesita tener una visión.

El enfoque del liderazgo en la administración plantea un nuevo perfil del

profesional dedicado a poner énfasis en la administración de los recursos humanos.

El líder es un entrenador de estrellas, es el motor o la chispa del equipo, que mantiene en efervescencia a toda su red, no entrega el mando, pero sí el poder de decisión, puede lograr el “*empowerment*”. La congruencia del líder, el conocimiento de su misión, visión y su ejemplo son herramientas para ejercer su función.

#### 1.4 Los adagios de la filosofía oriental

##### **El liderazgo con visión**

Antes de existiera el gobierno *Meiji* en Japón, cada provincia, se llamaba *Han*, un señorío de la época feudal japonesa, funcionaban como un estado: se manejaban bajo el sistema de Sogunato, la política, la economía, la educación, y otros sectores.

En el momento que se trasladó al gobierno *Meiji* el poder de gobernar todo el Japón, había una revolución y la guerra civil se daba entre algunos *Han*.

Un señorío llamado *Nagaoka-Han* perdió la guerra y recibió un castigo del Sogunato. El ingreso financiero se redujo hasta un tercio. Después, les atacó la pobreza y el

hambre.

Un *Han* que tenía una relación estrecha con *Nagaoka-Han* quería ayudarles y les mandó cien sacos de paja de arroz; esto ocasionó un alboroto al distribuir los sacos entre las personas.

La gente que tenía hambre acudió en tropel al señor administrador, llamado *Torasaburo Kobayashi*, exigiendo distribuirlo inmediatamente.

Sin embargo, él les anunció que iba a venderlo y construir una institución educativa con esa ganancia, les dijo: “vamos a esforzarnos por la educación”.

Ese anuncio causó un problema. La gente que había acudido a él no estaba convencida, “nosotros tenemos un gran problema ahora.”, --ellos gritaban,-- “no tenemos arroz para hoy, no podemos decir con calma, vamos a comernos la educación.”

El Sr. Administrador siguió insistiendo sobre su idea de que, “por tener este problema, el de no tener arroz para hoy, tenemos que esforzarnos en la educación, para obtener el arroz para mañana. Sólo tenemos cien sacos de arroz, si los dividimos, desaparecerán en un segundo. Pero, si podemos cambiarlo por dinero y construir una escuela, cien sacos del arroz se convertirán en diez mil sacos y en cien mil sacos. Ahora más que nunca, debemos esforzarnos, para la educación”.

También les dijo, “ En nuestro señorío no había ninguna persona valiosa, por eso estamos en esta situación. Todo depende de la persona. Vamos a crear a la persona. Hasta que logremos eso, nosotros tenemos que aguantar”.

Estas palabras convencieron a la gente del pueblo. Los cien sacos de arroz se vendieron y con esta ganancia construyeron la escuela, la cual ha producido muchas personas valiosas.

### **El liderazgo y la creatividad**

Hay elementos innumerables que requiere todo líder. Sería mejor tener todas las capacidades, pero es muy difícil. Si se pudieran elegir sólo tres factores que sean indispensables, ¿cuáles escogería?

Los ancestros de mi país, responden simplemente: *Netsui, Seii, Sooi*. (entusiasmo, sinceridad y creatividad).

Parece que no sólo los japoneses tenemos una costumbre donde se resumen varias cosas en tres aspectos. El número tres tiene mucho sentido. Sólo tres asuntos se pueden

aprender rápido y se pueden llevar a cabo.

La capacidad para responder positivamente a la situación existente en un momento determinado depende de la creatividad.

La creatividad es una manera de pensar que no se aferra sólo a una manera, sino que la aplica en varias direcciones. Y también, es saber que existen muchas maneras de solucionarlas.

Precisamente ahí se refleja una manera de pensar de sí mismo. La manera que se adecua más a uno mismo depende de cómo se han acumulado las experiencias desde el nacimiento. Uno gana su estilo de solucionar las situaciones, resolviendo y experimentado por sí mismo, prácticamente.

Por esto es muy importante la experiencia que va a tener o ha tenido. Para crear la habilidad de aplicación, se necesitan conocer varios métodos para llegar a las soluciones, las teorías.

## **Teoría Z**

El Sr. Ouchi, un profesor norteamericano descendiente de japoneses, publicó un libro acerca de la concepción japonesa de la administración y su empleo exitoso en las

empresas norteamericanas. A esa concepción oriental dio el nombre de teoría Z, parafraseado la contribución de McGregor.

Al analizar el cuadro cultural de Japón – valores, estilos y costumbres características –, Ouchi muestra que la productividad es más una cuestión de personas que de tecnología, mucho más de gestión humana sustentada en filosofía y cultura organizacional adecuadas, que de enfoque tradicional basados en la organización.

En Japón, el proceso decisorio es participativo y consensual –se consulta a todo el equipo y debe llegarse a un consenso–, producto de una larga tradición de participación y visualización de los miembros en la vida de la organización.

Allá el empleo es vitalicio; existe estabilidad en el cargo y la organización funciona como una comunidad humana unida estrechamente mediante el trabajo en equipo.

En consecuencia, la productividad es una cuestión de organización social y del desarrollo de la creatividad de las personas: la mayor productividad no se consigue a través de un trabajo más pesado, sino de una visión cooperativa asociada a la confianza.

Al contrario de lo que ocurre en otros países donde hay una relación de desconfianza entre el sindicato, el gobierno y la administración de las empresas, la teoría Z



se refiere al sentido de responsabilidad comunitaria como base en el desarrollo de la creatividad.

### **Unión de las personas con una causa común**

Siempre, cuando existe una organización, hay un propósito, el cual es la razón del por qué existe y aparece, y el que hay que lograr.

En la filosofía oriental, hay una frase “*Itai-Doshin*”, significa “Unión de personas con una causa común”.

*Itai* (literalmente, “cuerpos diferentes”) apunta a la necesidad de que existen muchas personalidades y capacidades diferentes para lograr un propósito determinado.

*Doshin* ( un mismo propósito) indica la importancia de unirse con el mismo espíritu o de sostener un ideal común para tener éxito.

En la vida real, *Itai-Doshin* significa que las personas avanzan juntas para alcanzar su meta común con mismo el espíritu que los líderes, y, al mismo tiempo, respetan la individualidad, situación y personalidad de los demás, mientras despliegan al máximo sus propias cualidades únicas.

Este concepto de *Itai-Doshin* es muy importante tanto para los directores como para los administradores.

Lógicamente, el líder debería ser un hombre capacitado. Un hombre capacitado, en inglés es “man- power” o “high- talent”. Los elementos más importante para ser un hombre capacitado se pueden resumir en tres puntos:

- Entusiasmo
- Liderazgo
- Creatividad

La organización depende de “una persona”, - “un líder”. Como el piloto excelente que puede llevar a muchos pasajeros cómodamente hacia un destino, la organización que pueda volar con alegría y seguridad, sin caer ni explotar, tiene un líder.

En la filosofía oriental se dice: “Si el *Itai Doshin* (muchas personas con un mismo propósito) prevalece entre los hombres, estos lograrán todos sus objetivos, mientras que, en *Dotai Ishin* (una persona con distintos propósitos) no conseguirán nada notable.”

## **La unidad de la vida y su entorno**

El ambiente de las organizaciones se puede dividir en dos partes: el ambiente interno, son los factores que existen en una unidad determinada y con un cierto límite; el ambiente externo, el cual consiste en los factores que nacen de las relaciones externas.

Los factores del ambiente interno son:

- Los elementos humanos de la organización.
- Los factores de las labores de la organización.
- Los elementos de la unidad del staff

Los factores del ambiente externo son:

- Los elementos de los clientes.
- Los elementos del surtidor.
- Los elementos del competidor.
- Los elementos de lo social y político.
- Los elementos de la tecnología.

El propósito del análisis es para aclarar los puntos de cómo hay que enfrentar los problemas con el fin de que continúen las funciones organizacionales.

Por la historia del análisis para reformar la organización se ha descubierto la

importancia del ambiente laboral, la conciencia y los sentimientos de los trabajadores.

La reforma organizacional profundiza las conciencias de los componentes, eleva la actitud y el entusiasmo laboral, y la organización manifiesta un mejor funcionamiento.

Para el ambiente y la atmósfera laboral, las labores son secundarias, son más importantes los componentes.

La importancia de la organización:

- Entender el mecanismo fundamental de los procesos que forman las estructuras organizacionales.
- Dirigir la mirada a los procesos que cambian respondiendo al cambio del ambiente o el estado interno.
- Siempre tener conciencia de una relación entre la estructura organizacional y el ser humano o los grupos informales.

Sin embargo, el entender la estructura organizacional oficialmente no significa entender el esquema organizacional, sino entender el proceso de formar una organización, además, la relación entre la estructura organizacional oficial y los grupos informales, es decir, comprender la relación entre la organización y el ser humano.

El concepto de la “relación humana” nos ha enseñando que los trabajadores no tienen simplemente el objetivo de cobrar la investigación; hay debilidades que hacen inexacta y exagerada la analogía con el conocimiento propio humano. Sin embargo, se ha convertido sólo en un método técnico en administración sin profundizarlo esencialmente.

Cualquier problema se basa en el ser humano y al mismo tiempo termina en el ser humano.

En la filosofía Budista hay una palabra “*Esho Funi*”, la cual es un concepto que explica la relación entre la vida y su entorno.

*Esho* indica el ambiente inanimado o mundo objetivo, y *Shoho*, al ser viviente o mundo subjetivo. La sílaba *Ho* significa aquí “efecto manifiesto”, o sea, los resultados de las acciones acumulado en el pasado. Los efectos de las acciones acumulado en el pasado de un ser vivo se manifiestan tanto en su vida subjetiva como en su entorno objetivo.

Puesto que *Funi* significa “dos fenómenos, pero no dos en esencia, *Esho Funi* quiere decir que la vida y su ambiente son dos fenómenos distintos pero uno, en su esencia fundamental.

Las personas y su ambiente son inseparables; no obstante, como concepto, *Esho*

*Funi* denota mucho más que esa simple relación de inseparabilidad entre ambos.

En la actualidad, numerosas personas se sienten, en cierto modo, faltas de armonía respecto al ambiente.

La unidad de la vida y su entorno es un principio que demuestra de qué manera la gente puede influir y reformar el medio circundante a través de su propio cambio interior, que implica la elevación de su estado de vida.

Este concepto encierra la idea de que, tal como el entorno ejerce su influencia en el individuo, este a su vez, tiene la capacidad de lograr un cambio en el medio que lo rodea.

La forma en que actúa un director determina la manera en que a su vez actúan los docentes, personal administrativo, alumnos, padres de familia, comunidad y protagonismos de apoyo a la institución

## 2. COMUNICACIÓN

Se puede enfatizar la importancia de la comunicación efectiva para los agentes educativos por una razón específica: todo lo que un agente educativo lleva a cabo involucra

comunicación.

Un agente educativo no puede tomar decisiones sin información. Se tiene que comunicar esa información. Una vez que se toma una decisión, de nuevo se necesita la comunicación. La mejor idea, la sugerencia más creativa, o el plan idóneo no puede tomar forma sin la comunicación.

Por tanto, los agentes educativos necesitan habilidades efectivas de comunicación. Las deficientes habilidades de comunicación pueden traducirse en una corriente continua de problemas para el agente educativo.

La comunicación es un proceso fundamental dentro de las organizaciones. Esta permite transmitir información e ideas a otras personas. Para que la comunicación tenga éxito, no sólo su significado debe ser transmitido, sino también necesita comprenderse. La comunicación es la transferencia y comprensión del significado.

La comunicación es más que hablar, es un esfuerzo por parte de un individuo de tratar de compartir sus anhelos, propósitos y conocimientos con otros. Con base en las definiciones se puede afirmar que no existe comunicación cuando no se transmite y comprende el mensaje.

Desde esta perspectiva es sumamente importante que las instituciones educativas establezcan una buena comunicación que contribuyan a desarrollar la creatividad de los agentes educativos y a la vez sean un mecanismo para mejorar el proceso enseñanza-aprendizaje.

## 2.1 Métodos y barreras de comunicación

Los métodos más populares que utiliza la gente para la comunicación en las organizaciones son la interacción verbal u oral, comunicaciones escritas, comunicaciones no verbales, y métodos electrónicos.

### **Oral**

Las formas son el habla, discursos, discusiones individuales y colectivas, y vías informales, etc. Se permite a los receptores contestar con rapidez a lo que ellos creen haber escuchado.

### **No verbal**

Algunas de las comunicaciones más significativas no son orales ni escritas. Estas



son las comunicaciones no verbales. Las áreas mejor conocidas de comunicaciones no verbales son el lenguaje corporal y la entonación verbal.

### **Medios electrónicos**

Tenemos el teléfono, la televisión, las computadoras, las máquinas de fax, el correo electrónico e innumerables dispositivos electrónicos que podemos utilizar conjuntamente con la palabra o el papel para crear una comunicación más efectiva.

### **Escrita**

Se incluyen memorandos, cartas, boletines de la empresa, tableros de noticias o cualquier otro dispositivo que transmite palabras o símbolos escritos. Son permanentes, tangibles y verificados y bien pensados, lógicas y claras. Aunque lo escrito puede ser más preciso, también consume mucho más tiempo.

En la comunicación cotidiana se observa el constante potencial para la distorsión. Además de las distorsiones generales que se identifican en el proceso de la comunicación existen otras barreras a la comunicación efectiva.

### **Filtrado**

Es la manipulación intencional de la información para hacerla aparecer más

favorable al receptor. El grado de filtración tiende a ser función de la altura de la estructura y la cultura organizacional. Entre mayor sea el número de niveles en la jerarquía de una entidad, mayores oportunidades hay para la filtración.

### **Percepción selectiva**

El receptor en el proceso de la comunicación ve y escucha de manera selectiva las comunicaciones, de acuerdo con sus necesidades, motivaciones, experiencias, antecedentes, y otras características personales. El receptor, al decodificarlas, también proyecta sus intereses y expectativas en las comunicaciones.

### **Emociones**

La forma en que se siente el receptor cuando recibe un mensaje, influye en la manera en que lo interpreta. Es muy probable que las emociones extremas, tales como el júbilo o la depresión, obstaculicen la comunicación efectiva.

### **Lenguaje**

Las palabras significan diversas cosas para diferentes personas. La edad, educación y antecedente cultural son tres de las variables más obvias que influyen en el lenguaje que utiliza una persona y en el uso que les da a las palabras.

Los emisores tienden a suponer que sus palabras y conceptos serán interpretados

por el receptor de manera correcta. Esto es a menudo incorrecto y crea dificultades en la comunicación.

### **Indicaciones no verbales**

Por lo general se asocia con la comunicación oral. Cuando las indicaciones no verbales son inconsistentes con el mensaje oral, el receptor se confunde, y la claridad del mensaje se afecta.

Las siguientes sugerencias pueden ayudar para hacer que la comunicación sea más efectiva.

### **Retroalimentación**

Se pueden atribuir de modo directo muchos problemas de comunicación a malos comprendidos e impresiones. Si un agente educativo le pregunta a su receptor si comprendió lo que decía, la respuesta representa una retroalimentación. La retroalimentación incluye respuestas que van más allá de un simple sí o no.

### **Simplificación del lenguaje**

Puesto que el lenguaje puede ser una barrera, los agentes educativos deben

seleccionar palabras y estructuras en su mensaje de formas que resulten accesibles para el receptor.

Deberíamos recordar que la comunicación efectiva se alcanza cuando un mensaje se recibe y se comprende. La comprensión mejora si se simplifica el lenguaje que se usa y que está en relación con el auditorio que se pretende alcanzar.

### **Escucha activa**

Cuando alguien habla, oímos. Pero con demasiada frecuencia no escuchamos. Escuchar es una búsqueda activa de significados, mientras que oír es un hecho pasivo.

Muchos de nosotros escuchamos mal, porque es difícil, y en general más satisfactorio estar a la ofensiva. De hecho, a menudo escuchar es más cansado que hablar. Requiere de un esfuerzo intelectual. A diferencia de oír, escuchar activamente exige una concentración total.

La meta es mejorar habilidad personal para captar todo lo que significa una comunicación, sin que se distorsione por juicio o interpretaciones prematuras.

### **Limitación de las emociones**

Sabemos que las emociones pueden empañar, distorsionar de manera severa la transferencia del significado. Los agentes educativos deben desistir de mantener

comunicaciones adicionales hasta que hayan recuperado la serenidad, para evitar interpretar de manera errónea los mensajes que entran y no fallar al querer expresar sus mensajes de salida con claridad y precisión.

## 2.2 La comunicación eficaz

Todas las evidencias muestran con claridad que las habilidades de comunicación escrita y oral son cruciales no sólo para obtener un empleo, sino también para desempeñar el puesto con eficacia.

Estos datos sugieren que escuchar es una de las habilidades más importantes en el proceso de comunicación. Se coincide en que escuchar es una técnica crucial de la administración.

Si se aprende la dinámica del escucha, se pueden prevenir malos entendidos y errores de comunicación, así como aumentar su capacidad de trabajar más productivamente con los empleados y con los demás.

Escuchar ayuda a los líderes a determinar las necesidades, los problemas, los estados de ánimo o el grado de interés de los seguidores.

Para ser comunicadores eficaces, los líderes no sólo necesitan perfeccionar las palabras (y lo que las palabras dicen), sino también las claves no verbales. La comunicación eficaz requiere respuestas que demuestran interés, comprensión y preocupación por el seguidor y por sus necesidades y problemas.

### **El liderazgo y la comunicación**

El líder exitoso cumple dos metas en el proceso de comunicación: influencia y eficacia. Mide la influencia de la comunicación por el grado de acción o cambio que el mensaje causa en el receptor. La adecuación entre el mensaje y la preparación de receptor para aceptarlo determinará si la influencia del líder es positiva o negativa.

Una de las características del líder, el cual aprecia a la gente, tiene un gran punto: le gusta “escuchar” a la gente más que nada. La palabra escuchar es más apropiada que “oír”.

El refrán oriental dice: tenemos dos ojos, dos oídos y nada más que una boca, lo cual quiere decir que debemos escuchar dos veces, mirar dos veces y hablar lo menos posible.

Como esta enseñanza, el líder extraordinario escucha a la gente con preferencia. La habilidad, la capacidad y la potencialidad del ser humano es infinita y hay muchas cosas

que se pueden aprender por escuchar la sabiduría de la gente.

Las historias de las personas son muy interesantes. La gente tiene muchas historias y la gente demuestra mucha simpatía por una persona que pueda escucharlo.

Ser hábil al hablar es ser hábil para escuchar, afirmar con una leve inclinación de cabeza, puede extraer más historias. “L” en la palabra “leadership”, en inglés, significa “listen”, es decir, escuchar atentamente, el liderazgo empieza por escuchar.

“Leadership”-liderazgo- se puede explicar por cada una de sus letras:

L- listen (escuchar)

E- educate (educar)

A- assist (apoyar)

D- discuss (discutir)

E- evaluate (evaluar)

R- response (responder)

**Empieza por la “L”, el líder debería comenzar por escuchar. Es muy importante que el líder escuche atentamente las opiniones, las propuestas y las quejas de los miembros.**

## La heterogeneidad de escuchar

El oído, como órgano sensorial, es un poco diferente a los otros. Por ejemplo, los ojos se pueden cerrar cuando uno no quiere ver. También, la nariz, cuando no quiere oler, se puede parar la respiración para que no entre olor alguno en la nariz. Y se puede cerrar la boca para no probar las cosas que no nos gustan.

Sin embargo, el oído no se puede “cerrar”. Se puede tapar con las manos, pero el oído no puede cerrarse por sí mismo, como sea, lo que sea, se puede oír. Varios filósofos han indicado la importancia de “escuchar”, más que la de “ver”, precisamente, ahí hay un punto importante.

Por ejemplo, una imagen que se proyecta, repetidamente inflama cualquiera de nuestros sentimientos. Sin embargo, estos sentimientos se olvidan con frecuencia cuando se



calman las ondas de las emociones. Éstos sentimientos no se inscriben en el fondo del corazón, sólo se quedan en la superficie de la mente, por un rato.

La mayor parte de las acciones ante las informaciones que se han obtenido por la vista son muy llamativas y exageradas. Por otro lado, las acciones ante las informaciones que se han obtenido por el oído, son refrenables y tranquilas.

Había un examen sobre la influencia de la difusión masiva que salió en una revista científica de Inglaterra, “Nature (naturaleza)”. El examen utilizó la televisión, el periódico y la radio. Una misma persona escribe e informa sobre una entrevista, la cual es parte verdad y parte mentira, después los radio escuchas, los lectores y los televidentes trataron de descubrir la mentira.

El medio que pudo engañar a más personas fue la televisión. El periódico estaba de segundo; pero la mayor cantidad de gente que pudo descubrir la mentira lo hizo por medio de la radio. La capacidad de “escuchar” despierta la inteligencia.

### 2.3 Escucha activa

El escucha activo oye y entiende el mensaje; toda su atención está puesta en el

contenido y en la intención del hablante.

Escuchar activamente es una habilidad que se aprende con la práctica y el uso diarios. Carl Roguéis, quien popularizó la expresión escucha activo, propone cinco lineamientos que se pueden emplear para perfeccionar su técnica:

- Escuche el contexto del mensaje. Haga un esfuerzo por oír precisamente lo que se dice.
- Escuche los sentimientos del hablante. Trate de percibir lo que siente su interlocutor acerca de lo que dice y por la forma en que entrega el mensaje.
- Responda a los sentimientos del hablante. Demuéstrele que reconoce y entiende los sentimientos que manifiesta.
- Atienda las claves verbales y no verbales del hablante. Trate de distinguir mensajes mixtos y contradictorios del hablante.
- Exprese al hablante lo que usted cree que ha escuchado. Repítale con sus propias palabras lo que piensa

### **El establecimiento de la “capacidad de escuchar”**

Uno de las capacidades necesarias

tanto para un administrador como para un docente es el asesoramiento. Para realizar el asesoramiento no se puede empezar por hablar sin abrir el corazón del sujeto.

En Japón, se piensa que este trabajo es inadecuado para los propios japoneses, ya que la gente piensa que no existe tanta gente que pueda hablar sobre sí mismo con un asesor, cara a cara.

Por un lado, esto es correcto, era difícil lograr una conversación personal. Sin embargo, en la actualidad, la gente de treinta o cuarenta años de edad, cuenta elocuentemente su historia. Porque la gente con más de 50 años tiene una muy fuerte influencia del “patriarcado”, por esto, no se ha establecido “el individuo”. Dentro de esta influencia, existe el tabú de que sería muy feo y vergonzoso hablar sobre las propias historias, eso impedía el asesorar.

Ahora ya no existe esta influencia tan fuerte como antes. Sin embargo, los jóvenes actuales, en otro sentido, no han establecido “el individuo”, si no se tiene un individuo con

el cual contar lógicamente, no se madurará la capacidad de “hablar” y la de “escuchar”.

Las causas por las cuales se están debilitando las capacidades de “contar” y “escuchar” son varias, por ejemplo, ahora, la situación comunicativa es muy diferente a la de antes, como el celular o el correo electrónico, es decir, existen más canales de comunicación, en los cuales no es necesario estar frente a frente con una persona de carne y hueso. Además, se reducen las oportunidades de revelar el temperamento de los jóvenes actuales, los cuales ridiculizan las cosas sin confesar la verdad. Sin embargo, la mayor causa de esto es el aumento de los jóvenes que no han establecido su propio individualismo.

### **El rol de los agentes educativos**

En el trabajo tanto del administrador como del docente, no es suficiente, para llevar a cabo su papel, ser inteligente y haber leído todos los libros de “Freud”; esta profesión no está establecida sin el “escuchar” las historias

de la gente con paciencia. Vamos a pensar cómo podría ser la persona que pueda escuchar bien.

Primero, es importante esperar pacientemente hasta que uno empiece a hablar espontáneamente. Nosotros no somos políticos, no podemos extraer las historia a la fuerza. Y lo importante no es esperar distraído, sino crear “simpatía” hacia el compañero.

La “simpatía” no significa repetir: si, entiendo sus sentimientos sólo de boca, la “simpatía” es “escuchar” con comprensión lo que quiere decir el compañero. Esta “simpatía” es un requisito del asesoramiento. No puede hacerlo, sin “simpatía”, sólo pensando “voy a corregir su pensamiento erróneo”.

Después de establecer el sentido de la “simpatía”, se llega a una etapa de “aclaración”: eso es hacer una explicación complementaria sobre la historia, confirmando, es decir, lo que quiere decir usted es esto--- ¿es correcto? También se debe penetrar e indicar una relación dentro de las cosas, donde uno se da cuenta que no tienen ninguna relación entre ellas. es decir, acomodar sentimientos conflictivos.

Después, hay otra etapa, el “enfrentamiento”. Esto es enfrentar las cosas, las cuales esa persona parece evitar. Por último, se le da una opinión como administrador o docente y

se le dan consejos concretos.

Generalmente, la persona que es hábil para escuchar, también actúa de una manera similar. Sin embargo, después de todo, lo más importante es la simpatía, es decir, “escuchar” como si uno mismo estuviera hablando. Es muy fácil decirlo pero es muy difícil realizarlo.

### **Desarrollo de la habilidad de escuchar**

Es muy importante ser hábil para “escuchar”, en cualquier tipo de trabajo y en cualquier estado de la sociedad.

Para ser capaz de “escuchar”, se necesita que la mente esté tranquila y estable. Si lo hace con nerviosismo, para esconderlo, primero hable más que “escuchar”. Si se está nervioso, no se puede dar confianza y no se podrá abrir el corazón del asesorado.

Si pensamos, en la situación escolar, no existe ningún entrenamiento para ser hábil al “escuchar”. Para la capacidad de hablar hay varios entrenamientos, pero no hay oportunidad de pulir la habilidad de “escuchar”. Considero que la comunicación por el correo electrónico en cierto modo pule la capacidad de “escuchar”.

La capacidad de “escuchar”, como se ha mencionado anteriormente, es la capacidad de contar, con tranquilidad, captando con agudeza, lo que una persona quiere decir.

Los amigos por e-mail, no se enfrentan a cara a cara, por eso es fácil transmitir sus sentimientos verdaderos. Esto significa, que puede ser un lugar en el cual se puede desarrollar la capacidad de “escuchar”. Esto es un ejemplo. En todo caso, es indispensable desarrollar la habilidad de “escuchar”.

**CAPÍTULO VII**  
**CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**



El desarrollo de este estudio permite que se presenten a continuación las siguientes conclusiones y recomendaciones, las cuales se consideran fundamentales para dar respuesta a los objetivos planteados.

## 1. CONCLUSIONES

Los aspectos que más han funcionado en ambos sistema educativo son la acumulación de los conocimientos y el desarrollo de programas de estudios y el que menos ha funcionado es el aspecto fundamental para el desarrollo de la creatividad humana.

El sistema educativo costarricense muestra algunos rasgos de similitud con el japonés. Tradicional e históricamente ha estado ligado a él, directa o indirectamente. La estructura, organización y administración anteriores obedecían a patrones y estructuras similares establecidas en Japón.

Con los planes educativos se ha pretendido alcanzar niveles de excelencia y

desarrollo propios para las condiciones y circunstancias del país; pero con la experiencia previa de otros países que han puesto en marcha planes similares en fechas anteriores.

El plan de reforma educativa, introducido en Japón en el 2002 está cambiando completamente el panorama educativo en Japón.

La introducción de un nuevo sistema de organización y administración educativa en Japón tiene un efecto inmediato y otro mediato en el contexto general del sistema escolar. Cambian las estructuras, reduce muchas clases y cambia la mentalidad del individuo, mientras que a la vez se sugieren nuevas y mejores oportunidades educativas.

Los planes educativos costarricenses y japoneses han estado en vigencia sólo corto plazo: es de esperar que produzcan un efecto similar, es decir, que tengamos que hacer frente a nuevas y diversas tendencias e inquietudes del educando, ya que con el cambio de las estructuras educativas y el desarrollo económico y cultura, se puede esperar una nueva visión del desarrollo de la creatividad de las personas, como individuo y como miembros activos de la sociedad.

En ambos sistemas, el japonés y el costarricense, la introducción de nuevos sistemas de organización y administración, aparte de que hacen cambiar la concepción de lo

que es la educación y producen un impacto sociológico y económico, permiten la formación de un tipo del ser humano con visión diferente de la vida, arraigada en los medios de su vida y capaz de transformarlos para su utilidad y la del país.

En un mundo dominado cada vez más por las comunicaciones rápidas, las personas de naciones diferentes, deben ser capaces de entenderse y comunicarse.

Se destaca que en el sistema educativo, objeto de estudio, las características de la comunicación permiten desarrollar la creatividad humana de los agentes educativos, dado que se intercambian información, se utiliza la comunicación en todas direcciones y se emplean diferentes medios de comunicación, tanto formales como informales.

La efectividad en las comunicaciones con los agentes depende de la medida de escucha activa y el procurar mantener un sistema abierto, honesto y amplio.

Con respecto al liderazgo se denota que está contribuyendo en parte al desarrollo de la creatividad humana de los agentes, dado que, algunos aspectos en las instituciones educativas se ven desfavorecidos al contribuir para que los agentes educativos se sientan realizados en su trabajo y dar autonomía a sus colaboradores.

El educando tiene el papel de sujeto; el educador es el creador de posibilidades y situaciones creativas para lograr el aprendizaje; la acción de la institución educativa es la

conexión del espacio social donde se genera, cuida, desarrolla y socializa la vida humana; así mismo el liderazgo institucional debe darse en el centro educativo.

Los sistemas de educación pueden ser diferentes o similares, como en el caso que nos ocupa; pero tiene un propósito definido, el cual es estimular al individuo a formarse a sí mismo y desarrollar la creatividad sin olvidarse de los otros. Por esta razón, se puede aprovechar mucho observando y analizando sistemas educativos de otros países.

## 2. RECOMENDACIONES

Se puede aprender mucho del análisis de sistemas educativos extranjeros: pero no debe copiarse de ellos. Al contrario, a los agentes educativos del centro educativo se les recomienda crear sistemas, estructuras y procedimientos propios, que surjan de las condiciones, necesidades y circunstancias del lugar y del tiempo en que vivimos.

Como el plan de reforma o cambio se ha de tener formación de nuevas estructuras, la introducción de nuevos métodos y sistemas, y esto implica más intención de desarrollar la creatividad humana con la perspectiva de la filosofía oriental. Se recomienda a los

administradores y los docentes tomar ese aspecto muy en cuenta para que se planteen posiciones reales, con contenido pedagógico y con visión hacia el futuro para que aumenten las posibilidades de aplicación y eficiencia.

A los centros formadores de personal docente y administrativo del país se les recomienda conocer los campos prioritarios señalados por la filosofía oriental, pero, especialmente, referidos al desarrollo de la creatividad humana y con visión hacia el futuro.

Se les sugiere, también, proyectarse hacia el futuro y plantear planes de estudio diferentes, con nuevas alternativas en su campo de acción que mientras actúan como estímulo para el docente y el administrador educativo, promueven el desarrollo de la creatividad humana; esto sería posible sólo cuando se agilicen los procedimientos y se actualicen los conocimientos.

Junto a la atención de desarrollar la creatividad humana, se recomienda también que se atienda la relación que existe entre el liderazgo, la comunicación y la filosofía oriental que continuamente busca nuevos ofrecimientos de la educación diversificada. Las nuevas áreas de estudio deben abrirse en directa relación con las necesidades del país.

Los agentes educativos deben ser de la más alta calidad académica, profesional y humana, como se espera que sean estudiantes del presente, forjadores del futuro de Costa

Rica, y de todo el mundo.

## **BIBLIOGRAFÍA**

- Arce Gómez, Celín. (2000) Derecho Educativo. Edit. Universidad Estatal a Distancia. San José, Costa Rica.
- Arroyo, Juan Antonio. (2002) Antología para maestría en administración educativa: Entorno Humano Organizacional. Edit. EUNED. San José, Costa Rica.
- Barrantes, Rodrigo. (2000). Investigación: un camino al conocimiento. Un enfoque cualitativo y cuantitativo. Edit. EUNED. San José, Costa Rica.
- Bittel, Lester R. “Liderazgo y comunicaciones” En: Curso Práctico McGraw-Hill del Supervisor. Edit. McGraw-Hill. México.
- Campos H., Rodrigo. (2000). Antología para maestría en administración educativa: América Latina Educación y Desarrollo. Edit. EUNED. San José, Costa Rica.
- Campos H., Rodrigo. (2000). Antología para maestría en administración de la educación: bases psico-socio-antropológicas de la educación. Edit. EUNED. San José, Costa Rica.
- Correlá Q, Ana María. (2001). Antología para maestría en administración de la educación: Modelos actuales de la asesoría y supervisión educativa. Edit. EUNED. San José, Costa Rica.
- Costa Rica. Constitución Política de la República de Costa Rica. (1998). Edit. Imprenta Internacional. San José, Costa Rica.

Cruz, José. (1996). “El líder flexible y el éxito empresarial, la experiencia japonesa” en Cómo manejar paradigmas y plantear el cambio. Edit. Unión. México.

Chacón, Flor de María. (2002) Antología para maestría de administración educativa: Sistema de Control de Calidad. Edit. EUNED. San José, Costa Rica.

Chavarría, Gilberto. (1998). Influencia de la supervisión educativa en el desarrollo del potencial humano de los educadores. Tesis de Maestría en administración educativa, Sistema de Estudios de Posgrado:Universidad de Costa Rica. San José, Costa Rica.

Chiavenato, Idalberto. (1995). Administración de Recursos Humanos. Traducción: Villamizar, Germán A. Edit. McGraw-Hill, México.

Escuela Japonesa de San José.(2001). El Guía. Edit. San José, Costa Rica.

Escuela Japonesa de San José. (2001). Boletín del estudio. San José, Costa Rica.

Fonseca, Clotilde. (1994). “Educación y transformación socioeconómica: algunas enseñanzas del caso japonés” en La Educación. Revista Interamericana de Desarrollo Educativo. Washington, EE. UU.

Japón. NaigaiKenkyukai. Las leyes de la educación. Edit. JijiTsushinsya. Tokyo, Japón.

Japan Pictorial y NTT mediascope. (1995). Vistas de Japón. Edit.Urban Nonnection Inc. Tokyo, Japón.

Huaylupo, Juan A. (2001). Antología para maestría en administración de la educación: Economía y Presupuesto de la educación. Edit. EUNED. San José, Costa Rica.

Ikeda, Daisaku. (1996). Selections from SGI Presidente Ikeda’s Speeches. Toward a Brilliant Day Full of Hope. Edit. Seikyo Shimbunsha.Tokyo, Japón.

Kamata, Masaru. (1991). Para los líderes. Edit. NijonJijiTuushinsha. Tokyo, Japón.

Kumagai, Kazunori y otros. (1990). La humanidad y la educación. Edit.Gakubunsha.



Tokyo, Japón.

Larocca Hector, Vicente Miguel Angel y otros. (1993). Dirección de Organizaciones. Edit. Zagier y Urruty. Buenos Aires, Argentina.

López, Olimpia. (1999). “La gestión del centro educativo de enseñanza primaria y el desarrollo humano en el contexto de fines de siglo” en Revista Educación. Edit. Universidad de Costa Rica. San José, Costa Rica.

Marín Ibañez, Ricardo. (1984). La Creatividad. Edit. CEAC, S.A. Barcelona, España.

Mattelart, Armando y Mattelart Michèle. (1997). Historia de las teorías de la comunicación. Edit. Paidós Ibérica, S.A. Buenos Aires, Argentina.

Meléndez, Carlos. (1967). “Esquema Histórico de la Educación en Costa Rica” en Revista del Ande. 9(19):6-15, Junio, Julio, Agosto. San José, Costa Rica.

Menorval, Isabel (1973). Principales rasgos comparativos de los sistemas de educación de Costa Rica y Francia. Tesis de Licenciatura: Universidad de Costa Rica. San José, Costa Rica.

MEP. Diagnóstico. San José, Costa Rica.

MEP. Ley orgánica de MEP. San José, Costa Rica.

MEP. Planeamiento del Desarrollo Educativo. Los grandes objetivos. San José, Costa Rica.

Nakano, Shigeto y otros. (1989). La guía del plan de estudios en la primaria. Edit. Koubunnsyoin. Tokyo, Japón.

Ono, Yumiko. “Japón enseña a pensar mejor”. La Nación. San José, Costa Rica. 26 de Marzo, 2002.

Orozco, Víctor. (2001) Antología para maestría en administración de la educación: Administración moderna de procesos educativos. Edit. EUED. San José, Costa Rica.

- Perú. Departamento de Estudio. (2001) Material de estudio para Grado 1. Edit. Asociación Peruana de la Soka Gakkai Internacional. Lima, Perú.
- Perú. Soka Gakkai Internacional-Perú. Selección Goshō. Edit. Asociación Peruana de la Soka Gakkai Internacional. Lima, Perú.
- Pool, Bernard J. (1999) Tecnología educativa. Traducción: Beatriz Martínez de Murguía. Edit. McGraw-Hill Interamericana de España,S.A.U. España.
- Quesada C, Eliseo. “Principio rige a la selección”. La Nación. San José, Costa Rica. 28 de enero, 2002.
- Rojas, Carlos. (2002). Antología para maestría en administración de la educación: Gerencia en educación. Edit. EUNED. San José, Costa Rica.
- Robert E. Slavin. Salas de clase efectivas, escuelas efectivas: plataforma de investigación para una reforma educativa en América Latina. Traducción: Verónica Knapp. Santiago, Chile.
- Stephen P. Robbins. (1994). “La comunicación y las habilidades interpersonales”. En Administración, Teoría y Práctica. Edit. Prentice Hall Hispanoamericana, S.A.. México.
- Venegas Jiménez, Pedro.(1999). Algunos elementos de investigación. Edit. EUNED. San José, Costa Rica.
- Venegas Jiménez, Pedro. (2001). Antología para maestría en administración de la educación: Liderazgo y desarrollo organizacional. Edit. EUNED. San José, Costa Rica.
- Toynbee, Arnold J. e Ikeda, Daisaku. (1980). Escoge la Vida. Traducción: Cage, Richard L. Edit. EMECÉ. Buenos Aires, Argentina.