

EL AUTOCONTROL COMO HERRAMIENTA BÁSICA DEL MEJORAMIENTO CONTINUO EMPRESARIAL Y DEL INDIVIDUO

SELF-CONTROL AS A BASIC TOOL OF CONTINUOUS IMPROVEMENT ENTERPRISE AND THE INDIVIDUAL

Mayela Pimienta Medina
Germán Gaitán¹

Resumen

Con el objeto de fortalecer el concepto de Autocontrol como herramienta de mejora continua para la empresa y el individuo, basados en la motivación y el fortalecimiento del ser humano, se dio una mirada bajo diferentes ópticas, a través de algunos referentes filosóficos como Sócrates, Confucio y la Biblia Católica, así como referentes comportamentales en campos como la conducta, la habilidad y competencia, el campo empresarial, la espiritualidad y el liderazgo, lo ético y social, y el Autoconcepto; referentes que permitieron construir un concepto más holístico, y sopesar la gran importancia del autocontrol en nuestra vida diaria tanto personal como empresarial. Concepto que se deja a consideración de los lectores del presente artículo.

Palabras Claves: Autocontrol/Autodominio, Autoconcepto, Inteligencia Emocional, Competencia, Conducta.

Abstract

In order to strengthen the concept of self-control as a tool of continuous improvement for the company and the individual, based on the motivation and the strengthening of the human being, a look under different optics, through some historical references, such as Socrates, Confucio,... and the Catholic Bible, as well as stakeholders are in fields such as behavior, skill and competence, the business field, spirituality and leadership, ethical and social, and self-concept; references to build a concept that allowed more holistic, and weigh the importance of self-control in our daily personal and business life. A concept that is left to the readers of this article for consideration.

Keywords: Self-control/self-control, self-concept, emotional intelligence, competence, conduct.

INTRODUCCIÓN

El control tiene sus inicios en tiempos remotos, desde que el ser humano empieza a acumular riqueza, naciendo la necesidad de su control. El objetivo del control empresarial ha evolucionado a través del tiempo, pasando de la detección del fraude a la visión independiente de los asuntos financieros y resultados de las operaciones, y de este objetivo, al de ser un proceso integral y asesor al interior en las entidades, buscando garantizar el logro de los principales objetivos corporativos.

Sin embargo, el control en mayor o menor medida depende de la voluntad y compromiso del ser humano,

situación que hace vulnerable cualquier sistema de control, en razón a que siempre está sujeto a las variaciones impredecibles del estado de la psiquis del ser humano, surgiendo así el Autocontrol como herramienta de motivación del individuo en lugar de la persuasión del jefe hacia el subordinado.

Si bien el Autocontrol es tratado por diferentes modelos de control, como el Committee of Sponsoring Organizations – COSO, The Criteria of Control Board – COCO, The Control Objectives for Information Systems and related Technology – COBIT y UK Cadbury Committee – CADBURY, e incorporado en la legislación colombiana como uno de los principios del Modelo Estándar de Control Interno –MECI, es un concepto tímido y falto de desarrollo.

¹Universidad Libre Seccional Barranquilla. germanhgaitanr@hotmail.com

Por lo anterior, pretendemos fortalecer el concepto de autocontrol como herramienta de mejora continua para las empresas y el individuo, basados en la motivación y el fortalecimiento del ser humano, bajo diferentes ópticas, utilizando una metodología de interpretación libre basada en los postulados de los diferentes autores que pondremos a consideración.

REFERENTES HISTÓRICOS

El Autocontrol, como autodominio o dominio propio remonta sus orígenes en la filosofía o sabiduría antigua, de la cual traemos como referencia a Sócrates, Confucio y la Biblia Católica.

Sócrates decía: *“Sabio es, quien sabe controlarse. Conoce sus debilidades, para aprender a dominarlas”*. Ramón (2001), expone que Sócrates consideraba el autodominio como la manifestación más elevada de la excelencia humana, así como que el autodominio, en sustancia, significa el dominio de la propia animidad mediante la propia racionalidad, por lo que para Sócrates, el hombre verdaderamente libre es el que domina sus instintos, y el verdadero hombre esclavo es el dominado por sus instintos. Tesis similar tiene Belzunce (2011) cuando expone que El autodominio, también conocido como autocontrol, es la capacidad que tiene el individuo para frenar y regular de forma consciente los impulsos y emociones, estados de ánimo y sentimientos; también, para retrasar voluntariamente la gratificación, yendo más allá de la situación inmediata mientras se persigue un objetivo superior en el futuro.

Para Confucio, *“Quien se controla a sí mismo, no tendrá dificultad alguna para gobernar con eficacia, al que no sabe gobernarse a sí mismo, le resultará imposible ordenar la conducta de los demás”*. Gallo (2000), citando a Confucio, dice que el verdadero poder no está en dominar a los demás, sino en controlarse a sí mismo, que el autodominio es prácticamente la esencia de la así llamada inteligencia emocional, y que todo el proceso educativo, en las familias y en los colegios, debe estar centrado en alcanzar ese ideal. Adicionalmente, refiere que los filósofos estoicos lo consideraban un valor clave en la vida y lo llamaban *sophrosyne*: la habilidad para conocer y manejar las propias emociones.

En la Biblia Católica encontramos citas sobre el auto-

dominio o autocontrol, y los frutos que genera su adopción, tales como: 2 Timoteo 1:07 NVI: Porque Dios nos ha dado un espíritu no de miedo, sino de poder, de amor y de dominio propio. Proverbios 13:04 LBLA El alma del perezoso desea, y nada alcanza; mas el alma de los diligentes será prosperada. Proverbios 15:32 LBLA El que tiene en poco la disciplina menosprecia su alma; mas el que escucha la corrección tiene entendimiento. Proverbios 13:18 LBLA. Pobreza y vergüenza tendrá el que menosprecia el consejo; mas el que guarda la corrección recibirá honra. Proverbios 18:09 LBLA. También el que es negligente en su trabajo es hermano del hombre disipador. Proverbios 25:28: Como ciudad sin defensa y sin murallas es quien no sabe dominarse. 1 Tesalonicenses 5:6 No debemos, pues, dormirnos como los demás, sino mantenernos alerta y en nuestro sano juicio.

Referentes históricos que a pesar de su data, como el libro de los proverbios que fue escrito entre el siglo X y el V a.C., Sócrates que vivió en el siglo V a.C. y Confucio que vivió en el siglo VI a.C., nos muestran el siempre importante dominio propio o autocontrol en la vida del ser humano.

REFERENTES DE LAS ÚLTIMAS DÉCADAS

Con el objeto de poder construir un concepto más holístico y a la vez más detallado, se tomó un amplio espectro de autores o referentes, quienes observan el Autocontrol bajo varias perspectivas, incluidas La conducta, la habilidad y la competencia en el campo empresarial y personal, la espiritualidad y el liderazgo, lo ético y social, así como el Autoconcepto.

El Autocontrol de la conducta, habilidad y competencia

López (2000), sostiene que *“La autoadministración o autocontrol de la conducta, se refiere a un conjunto de habilidades y técnicas que el trabajador puede utilizar para comprender, analizar y administrar su medio ambiente psicológico y físico, las que mediante el entrenamiento en habilidades de autodirección de la conducta, el trabajador puede aprender a ayudarse a sí mismo para lo cual debe aceptar desarrollar su control sobre su propia conducta, también para administrar los cambios en su entorno y además para rediseñar su futuro; es decir, para cuidar de sí mismo. Teniendo en cuenta que son habilidades y técnicas,*

vemos que en parte está en manos del empresario contribuir a formar y fortalecer el Autocontrol a través del desarrollo de estas con expertos en el tema, que contribuirá a reconfigurar el medio ambiente del individuo, y de contera, a mejorar la competitividad de la entidad.

En cuanto la conducta, para Rezk (1976) "cuando un hombre se auto-controla, decide realizar una acción determinada, piensa en la solución de un problema o se esfuerza por aumentar el conocimiento de sí mismo, está emitiendo conducta"; es decir, se está comportando, en otras palabras, el resultado del autocontrol se refiere al manejo de contingencias por parte del sujeto con el fin de controlar su propio comportamiento. Por lo que consideramos de importancia la conceptualización de Retz, de que se requiere un actuar -conducta- en relación con la solución o manejo del problema o situación determinada, permitiendo al individuo generar conducta de autocontrol.

Por su parte, Goleman (1998), en la práctica de la inteligencia emocional, revela cuáles son las aptitudes que definen a los profesionales más competentes. Su conclusión es que: "desde los puestos de trabajo más modestos hasta los altos cargos directivos, el factor determinante no es ni el coeficiente intelectual, ni los diplomas universitarios, ni la pericia técnica, sino la inteligencia emocional". Adicionalmente, para Goleman (1998) el Autocontrol es la competencia que permite mantener bajo control las emociones e impulsos conflictivos, manifestándose como la ausencia de explosiones emocionales; que junto con "autoconciencia, autoestima, autocontrol, empatía, dedicación, integridad, habilidad para comunicar, pericia para iniciar y aceptar cambios" son las competencias más relevantes en el ámbito laboral".

Mientras que para Bradberry (2007) el autocontrol es una habilidad significativa cuando plantea que: "la competencia personal es producto de la capacidad de un individuo en dos habilidades importantes: conciencia de sí mismo y autocontrol.", así como que este, se trata, sencillamente, de gestionar nuestros sentimientos para que favorezcan nuestras relaciones y la consecución de nuestros objetivos.

En el autocontrol, debe existir un equilibrio entre las emociones positivas o negativas y el conocimiento que el individuo tiene de sí mismo, argumento que tiene su sustento en lo expuesto por Casado (2009), quien realiza una valoración del entrenamiento emocional

en el cual argumenta que el "autocontrol representa una opción de equilibrio, en la que las emociones contraproducentes deben reducirse o inhibirse y las emociones que nos benefician, deben fomentarse y estimularse"; y por Bradberry (2007) quien plantea que "el autocontrol o manejo de sí mismo es lo que sucede cuando se actúa, o no se actúa. Depende de la conciencia que el individuo tiene de sí mismo".

Así mismo, cabe resaltar que el autocontrol tiene una relación muy cercana con la "comunicación asertiva" (Casado, 2009) y que esta actúa como un instrumento que lo beneficia, debido a que, permite que nuestra manera de actuar, nuestros pensamientos y las diferentes situaciones, no afecten en forma negativa a los demás, Permitiendo con ello al individuo, a través de la práctica del autocontrol, avanzar en el equilibrio de sus emociones.

Autocontrol y el campo Empresarial

Para López (2000) "la identificación de las conductas de riesgo, la autoobservación de la conducta, la intervención de la conducta y la formulación de metas, fortalece la conducta de los trabajadores", adicionalmente, sostiene que "el autocontrol es el compromiso del trabajador consigo mismo", concepto que compartimos debido a que este es un instrumento con el cual el trabajador se compromete al cumplimiento de las metas, teniendo en cuenta la administración de riesgos y la intervención de la conducta como ejes fundamentales.

El autocontrol nos permite estar pendientes de nuestras propias acciones, actividades y decisiones; examinar nuestro proceso y aplicar los correctivos a cualquier anomalía presentada" Mejía (2003). Cuando el individuo se hace consciente de sus acciones y sus consecuencias, surge la consciencia primero de hacer las cosas bien, y en segundo lugar de identificar oportunamente sus errores para poder aplicar los correctivos necesarios. Adicional a esto, plantea que para que se dé el autocontrol, es necesario crear un ambiente favorable que permita su desarrollo teniendo en cuenta tres perspectivas importantes: 1. La empresa, 2. El equipo de trabajo y 3. La persona, así como un decidido liderazgo por parte de la Dirección.

Pérez (2001) haciendo referencia a la estrategia en la Guerra Tormenta del desierto, manifiesta que "En todo momento el Jefe de la coalición SABÍA lo que tenía que

hacer, PUDO hacer y QUISO hacer. Siendo estas tres palabras vitales para cualquier acción que emprendamos en nuestra vida. De igual modo, cita a Confucio: “Quien se controla a sí mismo, no tendrá dificultad alguna para gobernar con eficacia. Al que no sabe gobernarse a sí mismo, le resultará imposible organizar la conducta de los demás hombres”; también cita a Dhammapada: “Los sabios se controlaban en actos, palabras y pensamientos, verdaderamente se controlaban bien. Además Pérez sostiene que, somos lo que pensamos, y que los sentimientos no son simples emociones que nos suceden, sino que son reacciones que elegimos tener, siendo el Autocontrol la capacidad que nos permite controlar a nosotros mismos nuestras emociones. Basados en Pérez, consideramos entonces que para gobernarnos a nosotros mismos, tanto en el ámbito empresarial como en cualquier otro, debemos saber lo que tenemos que hacer, lo que podemos hacer y lo que queremos hacer, siendo conscientes y responsables de nuestros propios actos u omisiones.

Del individuo cuando es capaz de tomar sus propias decisiones, se dice que es autónomo y a su vez autocontrolado. Eroles (1998) sostiene que “la base de la administración moderna es la delegación en los colaboradores para instigar en ellos la capacidad de automedición, pues no existe autonomía sin capacidad de autocontrol”. Y Crespo (2003), muestra que “la autonomía de los grupos de trabajo surge como consecuencia de las nuevas tendencias organizativas, en virtud de las cuales la empresa se organiza en torno a grupos de trabajo a los que se dota de un alto grado de autonomía y, por consiguiente, de autocontrol”. Exposiciones que permiten identificar que para un adecuado Autocontrol, es necesario otorgar delegación y autonomía al individuo y a los grupos de trabajo que a su vez permiten generar automedición y autocontrol.

No se puede mejorar lo que no se puede medir, y para ello, existen tres componentes que Eroles (1998) describe y que son útiles y fáciles de aplicar. Estos son el desempeño el cual cubre los resultados del área de trabajo; la conducta que es la mezcla entre una actitud positiva y el comportamiento el cual se refiere a las acciones que se realizan y que son medibles como el cumplimiento de compromisos y trabajo en equipo; y por último, la competencia que está basada en la obtención y mejora continua del conocimiento por medio del autoaprendizaje, la práctica y la búsqueda del propio desarrollo del conocimiento ya sea empírico o estructural; por otro lado, Cedeño (2005) plantea

que la medición no debe hacerse sobre lo que faltó por hacer -el error-, sino sobre lo que hizo, para que en lugar de desconfianza y desánimo, se puedan activar procesos de desarrollo personal y de aprendizaje sobre nuevas formas de hacer las cosas, que conduciría a la efectiva práctica del Autocontrol.

Fernández (2003) sostiene que “el Autocontrol se consigue con el establecimiento de unos claros criterios de valoración, que, debidamente conocidos por el trabajador, se ponderen con el fin de convertirse en objetivos a conseguir. Si este participa activamente en la fijación de estos objetivos es así seguro que los asuma y el primer paso para el autocontrol ya está dado”. De otra parte, Urcola (2010) señala que si bien, el Control es una función directiva no delegable, el Autocontrol es una competencia personal que actúa como el más efectivo de los controles, así como que, para que el Autocontrol sea efectivo es necesario que la persona que efectúa el trabajo participe en la formulación de los estándares de los cuales será responsable. Es por ello de suma importancia que el trabajador tenga conocimiento de los objetivos de la empresa y los asuma, sin tratar de adivinar lo que debe hacer o lo que su jefe espera de él; es decir, que el trabajador debe saber lo que su jefe necesita, teniendo la información adecuada y necesaria para la realización de las actividades y herramientas que le permitan “ejercer acciones correctoras” (Fernández, 2003), las cuales favorecen el autocontrol.

El Manual Técnico del MECI 2014, en el marco conceptual categoriza el Autocontrol como uno de los pilares básicos que garantizan la efectividad del sistema de control interno, definiéndolo como la “Capacidad que deben desarrollar todos y cada uno de los servidores públicos de la organización, independientemente de su nivel jerárquico, para evaluar y controlar su trabajo, detectar desviaciones y efectuar correctivos de manera oportuna para el adecuado cumplimiento de los resultados que se esperan en el ejercicio de su función, de tal manera que la ejecución de los procesos, actividades y/o tareas bajo su responsabilidad, se desarrollen con fundamento en los principios establecidos en la Constitución Política”. Definición que si bien tiene elementos importantes, no contempla otros elementos identificados en los referentes del presente artículo y que serán incorporados en nuestra definición.

El Autocontrol, la Espiritualidad y el Liderazgo

Chatterjee (2001) afirma: Que según Rabindranath Tagore “cada uno de nosotros es líder supremo de su propio reino”, así como que en el arte de ver, los grandes maestros de las civilizaciones antiguas poseían no solo una visión sino también una visión interior, los maestros veían el mundo a través de la percepción; también plantea que somos indigentes visuales, que normalmente nos quedamos contentos solo con aquello que parece evidente y que una visión de alta energía implica la disciplina de ver más allá de los acontecimientos hasta el proceso invisible que los moldea.

Por tanto, podemos decir que la calidad de nuestra visión moldea nuestra perspectiva de la verdad. Hace énfasis que cuando prestamos atención absoluta a la realidad del momento, nos convertimos en uno con el momento, el muro entre nosotros y la realidad desaparece, nos convertimos en la propia realidad, liberando una gran cantidad de energía, siendo el Autocontrol la encarnación de la energía de esta participación con la realidad, convirtiéndose en la ciencia y el arte de canalizar la energía desde aquello que consideramos carente de objeto hacia algo que suponemos dotado de sentido, por tanto, el dominio de nuestra energía consiste en aplicarnos con todo nuestro ser a nuestra tarea.

El Autocontrol en lo Ético y Social

En la generalidad de la teoría del autocontrol, Serrano (2013) plantea que el “autocontrol ejerce una influencia destacada sobre la conducta humana, incluyendo la delictiva..., que el autocontrol hace referencia a un conjunto de habilidades cognitivo-emocionales, con fuerte influencia en el ambiente a través de los procesos de aprendizaje implicados en la crianza, que determinan la inhibición de respuestas rápidas, preferentes en el repertorio conductual, y que producen más satisfacción o gratificación en el momento, y la puesta en marcha de conductas elegidas”. Esta teoría refuerza la posición de que, si bien el Autocontrol por ser una habilidad puede desarrollarse a través de procesos de aprendizaje en cualquier etapa de la vida, incluso la empresarial, sin embargo, por ser de alta influencia del ambiente y de impacto para el ser humano, debería darse desde la crianza del individuo. Por su parte, Fontrodona (1999) manifiesta que el autocontrol hace posible la presencia de un espacio

para el “deber ser” de la conducta y del pensamiento, sin el cual la acción estaría siempre regulada por los hábitos existentes... De este modo, el autocontrol hace posible un curso de acción distinto a lo que normalmente debería suceder; es decir, hace posible cambiar las reglas de acción ante la novedad de la acción humana... Por eso el autocontrol coloca al individuo en posición de considerar y anticipar cuáles son los efectos posibles que se seguirán de su acción. Posición que aunada con la de Serrano, permite razonar que el Autocontrol es un coadyuvante del crecimiento del individuo, sobre todo si se promueve desde temprana edad.

Para Pérez (2006), la existencia de unos valores sólidos y compartidos permite, además de la unidad y el sentido de identidad, la coexistencia de la libertad (necesaria para la innovación) y de la disciplina, gracias al autocontrol, facilitando así la autogestión; además, que en las empresas sobresalientes se promueve la autonomía, incluso en los niveles más inferiores, pero son muy cuidadosas en el respeto a los valores que las rigen. Si se tienen claros los valores de la compañía y se sabe qué es lo primordial, la autonomía es posible, así como que haya un sistema de autocontrol asociado con los valores que la empresa asume. Es decir, el firme establecimiento de valores adecuadamente compartidos y asumidos es una herramienta fundamental para la apropiación del autocontrol por parte del individuo.

El Autocontrol y el Autoconcepto

Para Saura (1996), el autoconcepto es hoy considerado como una actitud básica que condiciona el comportamiento del sujeto..., hoy día la práctica educativa pone mayor énfasis en la adquisición de habilidades académicas que en la educación del autoconcepto. De otro lado expone, que cuando somos capaces de pensar que estamos pensando, es posible reflexionar sobre las propias experiencias personales y descubrir que en realidad nuestra forma de ser es el resultado de imposiciones y valores ajenos. Y que, a partir de aquí es donde comienza el propio sujeto a juzgar, valorar, evolucionar y asumir de forma autónoma su propio destino. Entra entonces la voluntad, el hombre es también fruto de lo que él quiere ser. Entretanto, Cíofalo (2013), muestra que para el desarrollo del autoconcepto, factor clave para la productividad empresarial, es importante proporcionar espacios de crecimiento personal centrado en apoyo a los resultados positivos en reuniones cara a

cara Jefe-Colaborador a través del diálogo apreciativo. Requiere entonces el autoconcepto una educación tal que le permita al individuo identificar cuando deja de hacer su voluntad por valorarse con imposiciones y valores ajenos.

CONCLUSIONES

Al basarnos en los importantes aportes de los referentes bibliográficos, así como nuestras reflexiones sobre las mismas, efectuamos la construcción del concepto de Autocontrol, el cual ponemos a consideración de los lectores del presente artículo, esperando, como nos lo propusimos en la introducción, coadyuvar al fortalecimiento del concepto de Autocontrol como herramienta de mejora continua para las empresas y el individuo.

El Autocontrol es la esencia de la inteligencia emocional del ser humano, y a su vez una de las competencias más relevantes en el ámbito laboral, que le permite a este gobernarse a sí mismo por compromiso consigo mismo, con el objeto de crecer como individuo, ya sea a través de la autoconciencia o del entrenamiento en habilidades de autodirección de la conducta, que impulse la aplicación de correctivos oportunos a su actuar, coadyuvando a rediseñar su futuro; también con aplicación en el campo empresarial, siempre y cuando, haya un ambiente favorable que permita su desarrollo, donde el trabajador sea dotado de autonomía, participación activa y criterios claros de valoración debidamente conocidos, que le faciliten una automejora de lo que se espera de él en cuanto a su Desempeño, su Conducta y su Competencia; así como poder activar procesos de desarrollo personal y de aprendizaje sobre nuevas formas de hacer las cosas; con un decidido liderazgo de la Dirección a través de valores adecuadamente compartidos y asumidos.

REFERENCIAS

Ramón, J. (2001) *En torno al hombre – Introducción a la Filosofía*.

Belzunze, M. (2001). *Guía de competencias emocionales para directivos*.

Gallo, G. (2000). Artículo El Tiempo, 17 de agosto.

Mena, L (2000). *Habilidades de Autocontrol Aplicadas a la Seguridad en el trabajo*. Universidad de Chile.

Goleman, (1998). *La práctica de la Inteligencia emocional*.

Mejía, R (2003). Como crear un ambiente de control en las organizaciones. *Revista Universidad EAFIT N° 129*.

Chatterjee, D (2001). *El liderazgo consciente, un peregrinaje hacia el autocontrol*.

Rezk, Mario (1976) *Autocontrol Nociones básicas e Investigación Fundamental*. *Revista Latinoamericana de Psicología*.

Serrano, A (2013). *La generalidad de la teoría del autocontrol*.

Bradberry, T (2007). *Las claves de la inteligencia emocional*. 2007 Grupo editorial norma.

Casado, C (2009) *Entrenamiento emocional en el trabajo*.

Pérez, C (2001) *El gran juego*.

Saura, P (1996). *La educación del autoconcepto*.

Fernández, M (2003). *El control, fundamento de la gestión de procesos*. Segunda Edición. Editorial ESIC.

Eroles, A (1998). *Su Empresa ¿De clase Mundial?*. Primera Edición. Panorama Editorial.

Crespo, T (2003). *Administración de empresas*. Volumen II. Primera Edición. Editorial Mad.

Fontrodona, J. (1999). *Ciencia y práctica en la acción directiva*.

Pérez, E (2006). *Manuales de dirección técnica y gestión clínica*. Ediciones Díaz de Santos.

Urcola, J (2010). *Dirigir personas: fondo y formas*. Sexta edición. Editorial ESIC

Cedeño, A (2005). *Administración de la empresa*. Décima reimpresión de la tercera edición. Editorial Universidad Estatal a Distancia. San José, Costa Rica.

Ciéfalo, M (2013) *El Autoconcepto a partir del uso del dialogo apreciativo*.