



UNIVERSIDAD SIMÓN BOLÍVAR
DEPARTAMENTO DE CIENCIA Y TECNOLOGÍA
DEL COMPORTAMIENTO

Tópicos Especiales

La Conducción Cognitiva

PROF. ALICIA CARDOZO

Sartenejas, octubre 1998

La Conducción Cognitiva

Introducción

La conducción cognitiva es una propuesta de Arthur Costa y Robert Garmston sustentada en principios de la psicología humanista y la psicología cognitiva, y está enmarcada dentro de una perspectiva sistémica.

En palabras de sus creadores, la conducción cognitiva es “el producto de una síntesis de aportes recientes, teorías y aplicaciones, principalmente de Robert Anderson, Morris Cogan y Robert Goldhammer (Supervisión Clínica); Reuven Feurstein (Mediación del Aprendizaje); Robert Sternberg (Metacognición e Inteligencia) y, John Grinder, Richard Bandler y Robert Dilts (Programación Neurolingüística)”¹.

Subyace a la conducción cognitiva una creencia fundamental: todos los seres humanos poseen una amplia reserva de potencial cognitivo no aprovechado, continúan creciendo cognitivamente durante toda la vida y son capaces de cambiar.

Dos conceptos claves de la conducción cognitiva son la *holonomía* y la mediación. La *holonomía* (de *holos* todo y *on* parte) permite a los individuos actuar autónoma y simultáneamente de manera interdependiente con el grupo. Alcanzar la holonomía hace posible resolver exitosamente los dilemas generados al intentar equilibrar las relaciones del todo con las partes que es factor de tensión en las organizaciones de hoy.

El corazón ofrece un ejemplo útil para ilustrar la idea de la holonomía. Éste realiza una función única con su propio ritmo intrincado y patrón de funcionamiento. Aún cuando sea transferido a otro organismo, el corazón ejerce su patrón característico de actividad. Sin embargo, las actividades del corazón son reguladas o modificadas por el sistema nervioso autónomo, las hormonas y otros factores de influencia. La individualidad del corazón opera dentro del todo de un sistema mayor y, a su vez, afecta a todo el sistema.

Igualmente, las personas más efectivas son individuos autónomos, auto-afirmantes, auto-perpetuadores y auto-modificadores. No obstante, ellas son también parte de un todo mayor - un sistema- y están influidas por las actitudes, valores y comportamientos provenientes del mismo. Cada sistema es, a su vez, una unidad autónoma que interactúa dentro de la influencia de la comunidad.

El desarrollo de la holonomía conlleva dos importantes áreas de influencia: las partes y el todo. Para atender a la primera, la conducción cognitiva apoya a las personas individuales a fin de que lleguen a ser **autónomas** y **auto-actualizantes**. Para atender a la segunda, la conducción cognitiva se dirige a los integrantes de la comunidad a fin de que funcionen **interdependientemente**, reconociendo sus capacidades, tanto para regularse a sí mismos, como para ser regulados por normas, valores e inquietudes de un sistema mayor; es igualmente importante que todos reconozcan su capacidad para influir en los valores, normas y prácticas de todo un sistema. Cinco estados mentales ofrecen las fuentes

¹ Costa, A. & Garmston, R., (1997), *Cognitive Coaching: a foundation for Renaissance Schools, Syllabus*, Institute for Intelligent Behavior, Berkeley CA p.i

