

4-24-2019

## El Liderazgo Traducido: Traducción y Análisis del Libro de Edward Burger y Michael Starbird, the 5 Elements of Effective Thinking

Karla J. Gutierrez

Follow this and additional works at: <https://rio.tamtu.edu/etds>

---

### Recommended Citation

Gutierrez, Karla J., "El Liderazgo Traducido: Traducción y Análisis del Libro de Edward Burger y Michael Starbird, the 5 Elements of Effective Thinking" (2019). *Theses and Dissertations*. 23.  
<https://rio.tamtu.edu/etds/23>

This Thesis is brought to you for free and open access by Research Information Online. It has been accepted for inclusion in Theses and Dissertations by an authorized administrator of Research Information Online. For more information, please contact [benjamin.rawlins@tamtu.edu](mailto:benjamin.rawlins@tamtu.edu), [eva.hernandez@tamtu.edu](mailto:eva.hernandez@tamtu.edu), [jhatcher@tamtu.edu](mailto:jhatcher@tamtu.edu), [rhinojosa@tamtu.edu](mailto:rhinojosa@tamtu.edu).

EL LIDERAZGO TRADUCIDO: TRADUCCIÓN Y ANÁLISIS DEL LIBRO DE EDWARD  
BURGER Y MICHAEL STARBIRD, *THE 5 ELEMENTS OF EFFECTIVE THINKING*

A Thesis

by

KARLA JUDITH GUTIÉRREZ

Submitted to Texas A&M International University  
in partial fulfillment of the requirements  
for the degree of

MASTER OF ARTS

December 2018

Major Subject: Language, Literature and Translation

EL LIDERAZGO TRADUCIDO: TRADUCCIÓN Y ANÁLISIS DEL LIBRO DE EDWARD  
BURGER Y MICHAEL STARBIRD, *THE 5 ELEMENTS OF EFFECTIVE THINKING*

*Copyright 2018 Karla Judith Gutiérrez*

EL LIDERAZGO TRADUCIDO: TRADUCCIÓN Y ANÁLISIS DEL LIBRO DE EDWARD  
BURGER Y MICHAEL STARBIRD, *THE 5 ELEMENTS OF EFFECTIVE THINKING*

A Thesis

by

KARLA JUDITH GUTIÉRREZ

Submitted to Texas A&M International University  
in partial fulfillment of the requirements  
for the degree of

MASTER OF ARTS

Approved as to style and content by:

Chair of Committee,  
Committee Members,

Lola O. Norris  
Manuel Broncano-Rodríguez  
J. Agustin Martínez-Samos  
Minita Ramirez

Head of Department,

Jonathan Murphy

December 2018

Major Subject: Language, Literature and Translation

## ABSTRACT

El liderazgo traducido: Traducción y análisis del libro de Edward Burger y Michael Starbird, *The 5 Elements of Effective Thinking* (December 2018)

Karla J. Gutierrez, Lic. Español, Texas A&M International University;

Chair of Committee: Dr. Lola O. Norris

This thesis presents a translation of part of the book *The 5 Elements of Effective Thinking* (2012) and an analysis of the translation process. This project explores the need for literature on leadership within the Spanish speaking community. For the analysis, three chapters of the book *The 5 Elements of Effective Thinking* (2012) have been translated into Spanish.

The authors of this book, Burger and Starbird, teach the reader the five main thinking strategies to become better at whatever we do and provide examples of how this thinking process can change someone's life. The book does not have a specific target audience, since its intent is to reach and change the lives of all people who are willing to put in the work and accept change.

With the translation of part of the book, we intent to broaden the field of leadership for Hispanic readers. The Spanish translation aims to open a discipline that has not yet been fully explored in Latin America. The analysis details some of the difficulties of the translation process, explains how they were resolved, and describes the techniques and the sources utilized to produce the Spanish translation.

## RESUMEN

El liderazgo traducido: Traducción y análisis del libro de Edward Burger y Michael Starbird, *The 5 Elements of Effective Thinking* (December 2018).

Karla J. Gutierrez, Lic. Español, Texas A&M International University;

Chair of Committee: Dr. Lola O. Norris

Esta tesis presenta la traducción de parte del libro *The Elements of Effective Thinking* (2012) y un análisis del proceso de traducción. Este proyecto nos habla de la escasez de libros de liderazgo en la comunidad de habla hispana. Para la parte del análisis se han traducido tres capítulos del libro *The Elements of Effective Thinking* (2012).

Los autores del libro, Burger y Starbird, proveen al lector con cinco estrategias del pensamiento indispensables para ser mejor en lo que se emprende. Los autores demuestran la eficacia de estas estrategias por medio de ejemplos de cómo estas han logrado cambiar la vida de las personas. Este libro no está dirigido a un público específico, más bien es para cualquier lector que desee aprender y esté dispuesto a poner el esfuerzo necesario y acepte el cambio.

La intención de la traducción de parte del libro es abrir la puerta a nuevas obras literarias o traducciones de libros de liderazgo para que el lector de habla hispana tenga acceso a estos. El análisis de esta traducción, explica las dificultades presentadas, cómo estas fueron resueltas, las técnicas empleadas y las fuentes utilizadas para lograr esta traducción al español.

## ACKNOWLEDGEMENTS

This project was able to come to fruition thanks to the valuable contribution of the thesis committee. I will forever be grateful for the time that each member of the committee dedicated to it. Dr. Minita Ramirez, Dr. J. Agustin Martinez-Samos, and Dr. Manuel Broncano-Rodriguez, your guidance and advice gave my project meaning and made it better overall. As professors and colleagues, you all are an inspiration to me, and always made me strive for the best.

To the Chair of my committee, Dr. Lola O. Norris, you have been patient. You have shared your wisdom, and dedicated time and effort to this project, and I will never be able to repay you for that. Since my undergraduate studies, you have paved the way that brought this thesis to life, and you have taught me the discipline that is necessary to see projects like this come to an end.

To my TAMIU family, thank you for your kind words of encouragement. Mr. Juan Gilberto Garcia, Jr., my mentor, you more than anyone have showed me support through the years. You have dedicated your professional life to teaching many others and myself what passion really is. Thank you for your support always, I will be forever grateful.

To my family, my boyfriend, and my friends, you have pushed me to understand that the sky is the limit. You believed in me when I did not believe in myself. Without your support, nothing about this project would have been possible. Brother and sisters, I hope to see you be bolder, and better than I will ever be. Mom and Dad, thank you for raising me to believe that we can do more than we think we can. Your love and encouragement are always with me. I love you always.

## AGRADECIMIENTOS

Este proyecto ha logrado culminarse gracias a las valiosas aportaciones de los miembros del comité. Estaré eternamente agradecida con cada uno de los miembros de mi comité por el tiempo dedicado en este proyecto. A los profesores Dra. Minita Ramírez, Dr. J. Agustín Martínez-Samos y Dr. Manuel Broncano-Rodríguez, sus aportaciones y consejos le dieron realce a este proyecto y lo hicieron aún mejor. Como profesores y compañeros de profesión siempre han sido y seguirán siendo una inspiración en mi carrera y siempre logran sacar lo mejor de mí.

A la directora de mi comité, la Dra. Lola O. Norris, gracias por su paciencia; no solo ha compartido sus conocimientos conmigo, también le ha dedicado tiempo y esfuerzo a esta tesis; no sabría cómo pagarle todo lo que me ha enseñado. Desde mis estudios de licenciatura usted me ha mostrado el camino que le ha dado vida a este proyecto y me ha enseñado la disciplina necesaria para lograr culminar este proyecto.

A mi familia de TAMIU, gracias por sus palabras de aliento a lo largo de este proceso. Juan Gilberto García, Jr., mi mentor, gracias por siempre estar a mi lado, tú más que nadie me has demostrado apoyo a lo largo de mi carrera profesional. Has dedicado tu vida profesional a enseñarnos lo que es la verdadera pasión por lo que haces. Gracias por tu apoyo incondicional.

Para mi familia, mi novio y mis amigos, mil gracias por impulsarme y hacerme ver que los límites no existen. Todos y cada uno de ustedes creyeron en mí aún cuando yo no lo hacía. Sin su apoyo este proyecto simplemente no hubiera sido posible. A mis hermanos, espero que ustedes sean siempre mejores que yo en lo que se propongan. Mami y Papi, gracias por creer en mí, por no dejarme caer, por demostrarme que siempre podemos lograr más de lo que nos proponemos. Su amor incondicional y palabras de aliento van conmigo a todas partes, los amo siempre.



## ÍNDICE

	Page
ABSTRACT .....	iv
RESUMEN .....	iv
ACKNOWLEDGEMENTS .....	v
AGRADECIMIENTOS .....	v
ÍNDICE .....	vi
INTRODUCCIÓN .....	1
La historia del liderazgo .....	1
El presente trabajo .....	2
Líder, liderazgo transformacional y sus teorías .....	5
Sobre los autores .....	8
El libro y los capítulos a traducir .....	10
Metodología .....	13
TRADUCCIÓN – FRAGMENTO 1 .....	17
Introducción .....	17
Los cinco elementos del pensamiento y del aprendizaje .....	20
TRADUCCIÓN – FRAGMENTO 2 .....	24
El fuego .....	24
“Fracaso” no es una palabra indecente .....	24
Fracasar nueve veces .....	26
A modo de ilustración: la respuesta de los autores .....	26
Dar paso a los tropiezos y dejar que los errores nos guíen .....	27

Mary resuelve problemas de matemáticas .....	28
Los errores de la historia .....	31
TRADUCCIÓN – FRAGMENTO 3 .....	35
El quinto elemento esencial .....	35
Hagámoslo como lo hacen los expertos .....	40
A modo de ilustración: el pianista .....	41
El estudiante ‘tonto’ .....	41
Sí se puede .....	42
Desde la primera hora hasta la hora numero 9 999 .....	42
Einstein sigue adelante .....	43
Complicando las cosas .....	44
Vacaciones en el lago .....	45
Reflexiones finales: Convertirnos en nuestro propio arquetipo .....	46
ANÁLISIS DEL PROCESO DE TRADUCCIÓN .....	49
Los diccionarios y su utilidad .....	50
Entre tú y usted .....	52
Frasas célebres y su traducción .....	53
Léxico y vocabulario especializado .....	55
Expresiones idiomáticas .....	56
La estructura de las oraciones y la puntuación .....	57
CONCLUSIÓN .....	58
REFERENCIAS .....	60
VITA .....	63

## INTRODUCCIÓN

¿Qué es un líder? ¿Quién es un líder? Estas son dos preguntas frecuentes entre individuos y organizaciones. ¿Es acaso un líder la persona que está a cargo? ¿Al llegar a cierto rango uno se convierte en líder<sup>1</sup> automáticamente? ¿Un líder nace o se hace? Muchas de estas preguntas aún no tienen respuesta, y tal vez nunca la tendrán. El liderazgo no es una ciencia exacta, y de aquí nace la necesidad de escribir libros y desarrollar teorías que nos ayuden a entender más de este tema.

### **La historia del liderazgo**

Cuando se habla de liderazgo se habla de un reciente estudio de estas teorías, lo cual no significa que los líderes sean solamente parte del mundo moderno. La práctica del liderazgo data desde los tiempos remotos; siempre ha sido necesaria la presencia de un líder, mas no ha sido estudiada desde la Academia. Los editores del libro *The SAGE of Leadership* mencionan que el estudio del liderazgo moderno data de 1841, cuando Thomas Carlyle escribió sobre los héroes y el culto de los héroes (Bryman, Alan, et al, 2014, p. IX). En este libro, los autores presentan lo que se denomina liderazgo clásico y los textos relacionados. Los nombres sobresalientes en este resumen histórico son el filósofo hindú Kautilya y el general y estratega militar chino Sun Tzu, quienes escribieron sobre el arte de gobernar y el arte de guerra respectivamente, ambos alrededor de 320 BC (Bryman, Alan, et al, 2014, p. 4). Si nos enfocamos en los más recientes estudios en la teoría del liderazgo del siglo XXI, es fácil encontrarnos con las obras fundacionales de Peter G. Northouse, Steven R. Covey y Sheryl Sandberg entre otros.

Algo clave de resaltar acerca del liderazgo moderno es su importancia interdisciplinaria. Así lo menciona Nathan Harter en su artículo *Introduction – History in the Study of Leadership*

---

This thesis follows the style of *The International Journal of Translation and Interpreting Research*.

(2015). Aunque la interdisciplinaridad es importante en la teoría del liderazgo, Harter explica que el aspecto histórico es esencial, ya que es la historia la que provee los ejemplos concretos de líderes a través del tiempo (2015, p. 39).

En los países latinoamericanos se manifiesta una escasez y hasta falta de libros de autoayuda, específicamente de los libros sobre el liderazgo; es decir, libros que nos ayuden a distinguir entre las características, destrezas, talentos y estilos de las personas que nos permitan asistir a aquellos colaboradores con menos experiencia que nosotros y que nos impulsen a motivarlos a ser mejores y a dar todo de sí. Por lo tanto, es sumamente importante ofrecer la traducción al español de *The 5 Elements of Effective Thinking*, un texto clave sobre el liderazgo. Aunque en este texto no se encuentren todas las respuestas a todas las preguntas que se puedan plantear sobre el tema, la traducción contribuye a que se conozcan los nuevos acercamientos al tema del liderazgo transformacional y los hace accesibles a las personas de habla española.

### **El presente trabajo**

En esta tesis se presenta una breve introducción al tema del liderazgo, la traducción al español de una selección de capítulos del libro de autoayuda antes mencionado y un análisis de los retos de la traducción.

El estudio del liderazgo ha visto un crecimiento notorio en estos últimos años en los Estados Unidos y ha producido un gran número de libros y otras publicaciones, pero muy pocos de estos se han traducido al español. Este es apenas un campo emergente en Hispanoamérica, y, por lo tanto, tampoco se encuentran muchos textos escritos en español como lengua origen. En el mundo de habla hispana, al igual que en Estados Unidos, ha surgido un gran interés por la teoría del liderazgo y las distintas maneras de aplicarla. En el caso del mundo hispanohablante, existen algunos libros de liderazgo, pero la mayoría de estos se enfocan en el ‘*coaching*’ de

negocios. En cambio, en los Estados Unidos se ofrece una gran variedad de libros de motivación personal que se enfocan en cómo lograr ser líder en la escuela o universidad, en el trabajo o en cualquier otro ambiente personal o profesional que se encuentre el lector. La gran mayoría de estos libros no se han traducido al español, y tampoco existen muchos textos originales en español con respecto a esta materia.

Ejercer como líder va más allá del campo de los negocios. El buen liderazgo es necesario en cualquier profesión y para ser un buen líder los textos académicos son una excelente herramienta de la cual se puede aprender. Uno de los textos ya traducidos al español es *The 7 Habits of Highly Effective People* (Steven R. Covey, 1999), que se publicó en castellano bajo el título *Los 7 hábitos de la gente altamente efectiva* y fue traducido Piatigorsky (Steven R. Covey, 2003). Este tipo de texto es el que se enfoca en el lector como ser humano sin importar su profesión y no como persona de negocios.

El primer propósito de esta tesis es traducir tres de los siete capítulos del libro *The 5 Elements of Effective Thinking* (Burger & Starbird, 2012) con el fin de explorar un nuevo campo en el mundo de habla hispana y a la vez expandir el conocimiento sobre el liderazgo y acercarlo a las personas que no hablan inglés. El segundo propósito es analizar la traducción desde los márgenes de la traductología para examinar los retos que se presenten a lo largo del proceso, las soluciones a estos retos, las técnicas utilizadas y las decisiones tomadas en el transcurso de la traducción. Los textos de liderazgo se escriben para ofrecer una guía y facilitar la mejora y el crecimiento de los líderes actuales en las escuelas y universidades, en los negocios y en todo tipo de organizaciones. Los textos de liderazgo en inglés van más allá de cómo dirigir una empresa o de cómo ser un mejor supervisor laboral. Los líderes no son solo aquellos que tienen una

posición de mando en alguna gran empresa de negocios, sino también los que moldean a los futuros líderes de las instituciones educativas y públicas.

Los expertos en esta materia concuerdan que el líder no es simplemente el que está al mando, sino aquella persona que dirige a un grupo de personas y lo hace por medio de la capacitación y la motivación. Por lo tanto, el motivo ulterior de esta tesis es traducir un texto con el propósito de abrir campo a más traducciones que puedan capacitar al lector de habla hispana a ser más eficaz en sus tareas diarias, a motivar al lector a dar lo mejor de sí en todos los aspectos de su vida, laboral, personal, social, etcétera.

Como ya se ha mencionado antes, la teoría del liderazgo no se ha explorado del todo en los países de habla hispana; por lo tanto, en esta traducción se presentarán retos sin precedentes. La mayoría de los retos que se enfrentan en la traducción son de índole léxico, por ejemplo, la utilización de la palabra ‘*coaching*’ en lugar de liderazgo en algunos de los textos existentes, ya sea escritos en español o traducidos. Esta palabra, se toma directamente del idioma inglés, lo que es innecesario. Es mejor utilizar los términos ‘líder’, y ‘liderazgo’, ya que son préstamos del inglés ya adaptados y lexicalizados en español y no es necesario tomar un extranjerismo como ‘*coaching*’. Aunque el texto traducido para este trabajo no utiliza la palabra *mentoring*, es importante mencionarla debido a su conexión con el liderazgo. La diferencia entre un mentor y un líder, para propósitos de este trabajo, es que el mentor guía a una persona a la vez, mientras que el líder está a la cabeza de un grupo de seguidores. Un buen líder es capaz de guiar a sus seguidores uno a uno a lograr lo que se proponen y más, en inglés a este tipo de guía se le conoce como *mentoring*. Esta palabra no tiene una equivalencia directa en el español, pero *Fundéu* BBVA nos inclina a utilizar la palabra “mentoría” como equivalente. La palabra “mentoría” aún

no es aceptada por la Real Academia Española, pero el sustantivo proviene de la palabra “mentor” la cual si es recogida por la Academia (Fundéu BBVA, 2017).

El texto traducido del inglés antemencionado, *Los 7 hábitos de la gente altamente efectiva* (Covey, 2003), utiliza las palabras ‘líder’ y ‘liderazgo’, tanto en su versión en inglés (*leader* y *leadership*) como en español. Por otra parte, el autor Robert Dilts, utiliza la palabra ‘*coaching*’ en su libro *Coaching, herramientas para el cambio* (2004), pero decide utilizar ‘*leadership*’ en otros de sus trabajos, como lo son *Alpha Leadership, Tools For Business Leaders Who Want More From Life* (2002) y *Visionary Leadership Skills: Creating a World to Which People Want to Belong* (1996). Como podemos observar, existe un poco de confusión o solapamiento en la utilización de los términos ‘*coaching*’ y ‘liderazgo’ en textos ya publicados. En esta traducción se utilizarán las palabras ‘líder’ y ‘liderazgo’ exclusivamente debido a su lexicalización en castellano.

### **Líder, liderazgo transformacional y sus teorías**

La teoría del liderazgo no es algo nuevo; sin embargo, en años recientes ha crecido el interés por esta. En Estados Unidos y en gran parte del mundo de habla inglesa, existe un gran número de libros pertenecientes al género de liderazgo. Se distinguen varias ramas de liderazgo: liderazgo en empresas, liderazgo personal, liderazgo motivacional, entre otras. En el mundo de habla hispana, aún no se encuentran este tipo de escritos con facilidad, es por esto, que en esta tesis se analizará la traducción del libro *The 5 Elements of Effective Thinking* (Burger y Starbird, 2012), cuyo título se traducirá a *Los cinco elementos para el pensamiento eficaz*. Este libro es un texto de motivación personal, con el cual una persona puede identificarse y lograr tener más confianza en sí mismo, para así brindarle apoyo a otras personas.

Existen muchas maneras de definir el término ‘liderazgo’ desde los inicios de su investigación y podemos encontrar múltiples definiciones de la palabra líder en los diccionarios. Por ejemplo, el *Diccionario de la lengua española* de la Real Academia Española lo describe como “Persona que dirige o conduce un partido político, un grupo social u otra colectividad”. El diccionario *Oxford* define *leader* como “The person who leads or commands a group, organization, or country”, lo que se traduce a ‘persona que lidera o está al mando de un grupo, organización o país’. Por otro lado, el diccionario *Merriam-Webster* lo define tan simple como “something that leads”, es decir, ‘algo que dirige’. El profesor Peter G. Northouse, autor del libro *Leadership Theory and Practice* (2013), nos presenta en este volumen la evolución de la definición de lo que se conoce como liderazgo desde los años 1800 hasta el día de hoy. Según Northouse, el liderazgo se ha investigado y la teoría se ha formulado desde distintos puntos de vista, con métodos cuantitativos y cualitativos (2013, p. 2), lo que nos demuestra la complejidad y flexibilidad de esta teoría y de su práctica. Northouse encuentra ciertas similitudes entre las distintas definiciones de lo que es el liderazgo, y es por medio de estas que él logra formular la definición de la palabra liderazgo: El liderazgo es el proceso por medio del cual un individuo logra influenciar a un grupo de personas para alcanzar una meta en común (Northouse, 2013, p. 5). Conforme la definición de Northouse, un líder debe ser capaz de influenciar a un grupo de personas, y para lograr eso es necesario tener las herramientas, las habilidades y las experiencias necesarias.

Un líder es aquella persona que no piensa en su beneficio personal, sino en el beneficio de todos. De acuerdo con Angie Morgan y Courtney Lynch, autoras del libro *Leading From the Front – No Excuse Leadership Tactics for Women* (2006), un verdadero líder no es aquel que se preocupa por las recompensas que obtendrá siendo líder, sino por las responsabilidades que esto



conlleva, en especial la responsabilidad de ser un modelo a seguir para aquellos que siguen sus pasos (2016, p. 15). Las autoras, después de servir en la rama naval del ejército de Estados Unidos, decidieron fundar *Leadstar*, una compañía que ayuda a las personas ordinarias a ser extraordinarias.

Una de las preguntas que se formula frecuentemente en cuanto a liderazgo es si un líder nace o se hace. Existen distintos puntos de vista y varias maneras de responder a esta interrogación. En el caso de Morgan y Lynch, ellas piensan que un líder se hace, que toda persona tiene la capacidad de ser un gran líder. Otras de las preguntas frecuentes sobre el liderazgo son, ¿qué es el liderazgo? y ¿quién es un líder? De acuerdo con Gary Yukl, profesor de psicología en la universidad de Albany, existen tantas definiciones de liderazgo como personas que han intentado definirlo (2013, p. 2). Cada persona define liderazgo basándose en su perspectiva personal; por lo tanto, esta palabra puede llegar a ser sinónimo de poder, de mando y de autoridad (Yukl, 2013, p. 2).

Como ya se ha mencionado antes, existen distintos puntos de vista sobre el liderazgo, al igual que distintas teorías y distintos tipos de líderes. Una de las teorías del liderazgo que es pertinente para esta tesis es *transformational leadership* o liderazgo transformacional. De acuerdo con la página web de la universidad de negocios española EAE Business School, el liderazgo transformacional es uno de los estilos de liderazgo más valorados hoy en día, ya que se enfoca en el capital humano para lograr el cambio. Lo que hace el liderazgo transformacional distinto a las demás ramas del liderazgo, es que, con este método, el líder logra una conexión con sus seguidores, lo cual incrementa el nivel de motivación de ambos, del líder y del seguidor. La meta del líder, entonces, es de motivar a cada individuo a alcanzar su mayor nivel de potencial (Northouse, 2013, p. 186).

La idea del liderazgo transformacional nació en los años setenta; su creador fue el sociólogo James MacGregor Burns. Tanto la EAE Business School, como Northouse acreditan a Burns como el pionero de la teoría del líder transformacional. Al igual que Burns, el profesor Bernard M. Bass indagó aún más a fondo en la teoría del liderazgo transformacional y logró ampliar el trabajo ya realizado por Burns. Bass se enfoca en cómo el líder puede empoderar a un seguidor, lo cual tiene como consecuencia que el trabajo en conjunto sea más efectivo y esté mejor realizado. Bass explica en su libro *Transformational Leadership* (2006), publicado junto con el profesor de psicología y liderazgo Ronald E. Riggio, que el empoderamiento es fundamental en la teoría del liderazgo transformacional, ya que inspira a una mejor ejecución de las acciones (2006).

En el libro a traducir *The 5 Elements of Effective Thinking* (Burger & Starbird, 2012), los autores se enfocan en el empoderamiento del lector, y quieren demostrarle que es capaz de obtener lo que se propone; siempre y cuando esté dispuesto a pensar de manera eficaz.

### **Sobre los autores**

Michael Starbird, uno de los coautores del libro a traducir, es profesor universitario e imparte clases de matemáticas en la Universidad de Texas en Austin desde 1974, según la información proporcionada por The Great Courses, una compañía dedicada a la distribución de cursos por medio de audio, DVD o en formato digital. Starbird, ha trabajado con esta compañía en la creación de distintos cursos sobre varias materias académicas, entre ellos *The Joy of Thinking*, que se podría traducir como *La alegría de pensamiento*. Starbird se tituló con su doctorado en matemáticas de la Universidad de Wisconsin-Madison en 1974, y desde entonces su labor ha sido lograr el entendimiento profundo de las ideas y de las teorías matemáticas, además de enseñar a aquellos cuya inclinación académica no es necesariamente las matemáticas.

Starbird ha sido condecorado con un gran número de premios en pedagogía a lo largo de su carrera, y ha publicado cinco libros en colaboración con otros autores, tres de ellos con el profesor y rector de la Universidad Southwestern, Edward Burger.

Edward Burger se tituló con su doctorado en matemáticas de la Universidad de Texas en Austin, y según la información obtenida de The Great Courses, es uno de los profesores de matemáticas más creativos e innovador de nuestros tiempos. Burger ha escrito varios libros y 35 artículos de investigación, de acuerdo con la biografía publicada por la Southwestern University ubicada en Georgetown, Texas (The Great Courses, 2018).

Además de su labor como catedrático y rector de su universidad, Edward Burger, un profesor de matemáticas al igual que Starbird, ha creado cursos para la compañía The Great Courses, y de acuerdo con la biografía publicada por Southwestern University, fue uno de los primeros profesores en grabar videos educativos para los cursos de matemáticas. Burger ha sido galardonado con un gran número de honores a nivel nacional. De hecho se le considera uno de los profesores más apasionados y creativos del país. Como tal figuró en la lista de los *game changers* o personas visionarias publicada por *Huffington Post* en el año 2010. En esta lista, se nombraron a las 100 personas más innovadoras y a los líderes que están cambiando la manera en la que se percibe la vida y el mundo en el siglo XXI.

Burger también es un prolífico escritor y ha publicado más de 65 libros, artículos y videos, ya sea como autor individual o coautor. Asimismo, ha ofrecido más de 500 lecciones y seminarios para distintos públicos.

Ambos autores han sido altamente reconocidos a lo largo de sus carreras por sus ideas innovadoras en la enseñanza de matemáticas. Su interés es por educar tanto a estudiantes académicos como al público general por medio de distintas plataformas educativas; por lo tanto,

Burger y Starbird han sido reconocidos como agentes del cambio y referentes en el campo del liderazgo. El nivel de experiencia que ambos autores ofrecen al lector es impresionante.

### **El libro y los capítulos a traducir**

*The 5 Elements of Effective Thinking*, analiza los cinco elementos del pensamiento eficaz, y explica cómo una persona ‘normal’ puede llegar a ser un genio, cómo cinco prácticas sencillas pueden ayudar a mejorar la manera en la que percibimos las cosas. Los cinco elementos necesarios para provocar una manera de pensar más eficaz, según Burger y Starbird, es el comprender las cosas a fondo, el aprender a cometer errores, el hacer preguntas, el seguir el flujo de las ideas y el aceptar el cambio. Cada uno de estos principios está relacionado con uno de los cuatro elementos clásicos de la naturaleza; la tierra, el fuego, el aire, el agua y un quinto elemento agregado por los autores, el elemento esencial o típico: el cambio. El libro nos inspira a ser mejores personas, estudiantes, empleados o trabajadores. No se trata de hacerlo únicamente por metas personales, sino también para ser capaces de ayudar a los demás a también mejorar en todos los aspectos. Este libro resume las cinco estrategias para superarse personalmente, pero también para poder ayudar a los demás a ser mejores en su día a día. Debido a que el libro fue escrito por dos profesores, muchas de las anécdotas, historias y ejemplos que se presentan, se ubican entre las cuatro paredes de las aulas escolares. Los ejemplos proporcionados en este texto son lecciones con las que cualquier persona se puede relacionar, ya sea estudiante, profesor o cualquier otro profesionista. Los casos mencionados en el texto no solo se basan en las experiencias de los autores, sino también en las historias de aquellos líderes y personas innovadoras famosas con las que todos estamos familiarizados, como lo son Bill Gates y Albert Einstein entre otros.

Para propósitos de esta tesis se traducirán tres capítulos: la introducción, el capítulo del fuego que aborda cómo cometer errores y el capítulo del quinto elemento o el cambio. La introducción del libro, presenta una idea general de lo que encontraremos a lo largo de la lectura y explica cada uno de los capítulos de manera resumida. El resumen de cada capítulo es un valioso inicio a esta lectura, ya que muestra la conexión entre los elementos naturales y los pasos a tomar para ser una mejor persona, para pensar, aprender y enseñar mejor. Todo esto forma una base sólida para el resto de la lectura.

El capítulo sobre el fuego nos muestra con ejemplos concretos, tal como, por ejemplo, el de Bill Gates, cómo los errores pueden estimular el éxito de una persona. Este capítulo menciona que es necesario permitirnos fracasar nueve veces y en el décimo intento lograremos nuestro objetivo. La idea del fracaso se presenta con el fin de liberar nuestra mente de los obstáculos del tiempo, del miedo al fracaso y del miedo a intentarlo. La sección sobre el fuego nos enseña cómo aprovechar cada fracaso, cada caída. Para los autores, el fracaso representa una oportunidad de aprender, y ellos mencionan que, si se aprende de cada error dicho error es también un triunfo, ya que nos muestra un nuevo lado de ver el problema y nos facilita encontrar la solución. Según Burger y Starbird, un error del que se aprende puede llegar a ser lo que nos impulsa hacia el éxito.

El capítulo sobre el quinto elemento, es decir el cambio, nos habla de cómo no solo es importante saber lo que tenemos que hacer para cambiar, sino que también debemos aceptar el cambio. En este capítulo, Burger y Starbird nos empujan a aceptar el cambio, a aprender de este y a mejorar por medio de él. Este capítulo menciona que los primeros cuatro elementos nos ayudarán a pensar de mejor manera, a aprender y a enseñar mejor, mientras que este quinto elemento nos empuja a de verdad aplicar las lecciones previamente aprendidas. Esta quinta parte

nos motiva a adoptar la buena costumbre de mejorar cada vez que intentamos algo, ya sea nuevo o repetitivo.

Es importante mencionar la organización de este libro, ya que es gracias a esta que los autores guían al lector a recorrer cada elemento hasta alcanzar el cambio. *The 5 Elements of Effective Thinking* está compuesto de siete capítulos titulados Introducción, Tierra, Aire, Fuego, Agua, El quinto elemento y Resumen. Cada capítulo empieza con una frase motivacional relevante al contenido, y cada uno de los cuatro elementos naturales se conecta y relaciona con un aspecto de la vida del lector que puede cambiar o mejorar con el fin de pensar más eficazmente. Al final de cada capítulo encontramos una reflexión final, en la cual los autores presentan más ejemplos relacionados con cada elemento o su propia reflexión sobre este elemento. A pesar de que libro no cuenta con ilustraciones o diagramas, los ejemplos proporcionados, junto con las explicaciones y los detalles que presentan los autores, logran pintar una imagen perfecta de lo que el lector necesita saber sobre cada uno de los elementos, y como aplicarlo en su vida diaria. Según los autores, para mejor entender el libro es necesario leerlo tres veces, cada una con una visión distinta. La primera vez no es necesario poner atención a los mínimos detalles, solo tomar la información como se presenta. La segunda lectura debe de ser más lenta y el lector debe detenerse a pensar en cómo aplicar los ejemplos y ejercicios en su vida diaria. Por último, el lector debe ser capaz de realizar una lectura más personal. Después de haber leído el libro completo y de haber seguido los ejercicios al pie de la letra, es necesario encontrar lo que funciona y no funciona para cada lector individual.

Los autores logran conectar los cuatro elementos naturales, más un quinto elemento, con las cinco prácticas del cambio; cada conexión tiene un propósito. En el caso de la tierra, se conecta con el entendimiento a fondo, ya que a pesar de que sabemos que tan profunda es la

tierra, no hemos llegado hasta el fondo, siempre hay un poco más. Algo similar sucede con la mente y la manera en la que percibimos las cosas y las situaciones en las que nos encontramos. En el caso del fuego y de los errores, los errores no aprovechados y de los que no se aprende pueden ser tan catastróficos como lo es el fuego. El fuego es capaz de expandirse en las condiciones adecuadas hasta apoderarse de todo a su alrededor. Un error bien aprovechado puede llevarnos al camino para llegar hasta el éxito. El aire y formular preguntas también están conectados, ya que las ideas están en el aire, pero sin las preguntas correctas, esas ideas jamás bajarán. El agua es una corriente o un flujo constante, al igual que las ideas. Por estas razones, es que estos elementos van a la par en este texto. Por último, tenemos el quinto elemento de lo esencial o lo arquetípico, el cual está relacionado con el cambio. El quinto elemento es un elemento inalterable. El único aspecto de la vida de las personas que no cambia es el saber que el cambio es inevitable.

### **Metodología**

En términos muy sencillos, la traducción es la manera de romper barreras entre idiomas. Es así como lo plantea Jack Child en su libro *Introduction to Spanish Translation* (2012). En este escrito, Child menciona que un traductor transfiere información de un idioma a otro, con el fin de que el mismo mensaje sea recibido en su totalidad en otra lengua. El problema es que la traducción no es tan sencilla como parece. En muchos casos no existe la equivalencia exacta de vocablos o expresiones entre un idioma y otro. La traducción va más allá de la acción de sustituir una palabra en un idioma por palabra en otro idioma, este tipo de traducción sin duda causaría serios malentendidos.

Para esta tesis se eligieron tres capítulos a traducir ya antes nombrados, cada uno por distintas razones. Una de las razones es el reto que presenta el léxico especializado en los tres

capítulos. El liderazgo no es un tema muy traducido al español y no existen glosarios de liderazgo o diccionarios especializados; por lo tanto, encontrar y utilizar el vocabulario exacto representa un verdadero desafío. De igual manera la cultura juega un rol muy importante al momento de traducir y el libro seleccionado contiene un gran número de expresiones idiomáticas procedentes de la cultura estadounidense cuya traducción es sin duda retadora.

Ya que el libro no se traduce por completo para esta tesis, la introducción presenta al lector con las bases suficientes para entender el propósito del libro en términos generales. El capítulo sobre el fuego representa grandes retos de traducción, ya que contiene regionalismos y dichos comunes que no tienen una traducción directa en español. El capítulo sobre el quinto elemento se eligió ya que el cambio es una constante en nuestra vida personal y laboral. El cambio no es algo que todas las personas acepten o aprovechen, pero es algo que no se puede evitar. Para ser mejor muchas veces es necesario cambiar, y este capítulo explica que no es suficiente saber qué es lo que hay que hacer, sino que debemos hacerlo. En términos traductológicos, este capítulo presenta retos muy interesantes, ya que parece ser el capítulo más sencillo de los seis, pero se utilizan palabras y expresiones con connotaciones culturales tan específicas a la cultura estadounidense que no resuenan con el lector hispano a menos que se adapten a su cultura. Una de las labores más difíciles del traductor es la de tomar decisiones en cuanto a todas las posibilidades que se presentan para resolver un solo término o expresión. Dado que este es un campo novedoso para el mundo hispanohablante, ha sido muy necesario tomar estas decisiones. Una de las decisiones, que ya se ha abordado en esta introducción, ha sido la de utilizar el término “liderazgo” y no *coaching* en todo este trabajo.

Para lograr la traducción de estos tres capítulos ha sido necesario utilizar diccionarios bilingües y monolingües. Uno de los retos encontrados es la falta de diccionarios especializados



en la materia, así que hizo falta analizar el contexto cultural muy detenidamente y también el público al que va dirigido el libro. Las principales herramientas bilingües son los diccionarios en línea *Reverso Dictionary* y *WordReference*, así como *Linguee*, una especie de diccionario bilingüe que por medio del internet nos presenta con posibles traducciones de un texto. Los tres diccionarios monolingües consultados son el *Diccionario de la lengua española* de la Real Academia Española en español; *Oxford Dictionary* y *Merriam-Webster Dictionary* en inglés. Estos últimos también se emplearon en su versión digital. Otra herramienta utilizada es la página web de la Fundación del Español Urgente, Fundéu BBVA, asesorada por la Real Academia Española. El texto paralelo más utilizado para esta traducción es el antes mencionado libro *Los 7 hábitos de la gente altamente efectiva* de Stephen R. Covey, que fue traducido al español por Jorge Piatigorsky. Además se consultaron otras fuentes de internet para indagar sobre personas famosas y eventos históricos.

Como bien menciona Jack Child, la traducción no es tarea fácil. En cada borrador surgen preguntas y dudas para la traductora sobre qué decisiones traductológicas tomar. Es importante para la autora de esta tesis el realizar una traducción fiel, verter todas las ideas del texto origen y estar lo más cerca del formato del texto de salida, dentro de lo posible. El reto que presentan los dichos y los regionalismos fue considerable, en especial las frases célebres utilizadas como introducción al siguiente tema de cada capítulo.

El primer borrador fue una traducción bastante literal, con el fin entender todas las ideas y no salirse del propósito que los autores tenían para este libro. Para el segundo borrador se tomó en consideración el aspecto cultural y el público al que va dirigida esta traducción. Algunas de las metáforas o ejemplos utilizados en el libro no son relevantes para el lector hispanohablante, así que fue necesario investigar frases ya existentes en la lengua meta con el

mismo significado que el texto en la lengua origen. Estas decisiones fueron siempre tomadas con la finalidad de acercar el texto más al lector de habla hispana, sin perder la esencia del texto original.

## TRADUCCION – FRAGMENTO 1

### Introducción

#### Elementos del pensamiento, del aprendizaje y de la creación eficaces

**«Sé con toda seguridad que no poseo ningún talento especial. La curiosidad, la obsesión y una perseverancia tenaz, combinados con la autocrítica, me han llevado a mis ideas».**

**Albert Einstein**

La gente cree de forma muy idealizada que los estudiantes brillantes nacen ya siéndolo, y que los grandes pensadores producen grandes ideas por arte de magia: *calificación perfecta*, el estudiante estrella se saca una calificación sobresaliente en un examen; *clic*, Edison inventa la bombilla; *a volar*, los hermanos Wright se elevan hacia el cielo; *abracadabra*, J.K. Rowling hace aparecer a Harry Potter; *¡Sí!*, Los Padres Fundadores escriben la Carta de Derechos de los Estados Unidos; *Zum*, Ralph Lauren da mucho de qué hablar en las pasarelas; *eureka*, Einstein se rasca la cabeza y sale la teoría de la relatividad. Nos quedamos con la boca abierta al imaginarnos el momento en el que sucedieron los grandes logros, pero no debemos de creer que las cosas son así de fáciles. Tanto los estudiantes como los innovadores brillantes logran sus éxitos por medio de la práctica de formas de pensar que inevitablemente los llevan a crear grandes obras paso por paso. No se enciende una bombilla de repente. Ciertas estrategias básicas y formas de pensar nos pueden llevar a aprender, entender y ser innovadores de forma más eficaz. Más importante todavía es que cada uno de nosotros puede aplicar y dominar estas estrategias. Este libro presenta métodos prácticos y comprobados sobre cómo aprender a pensar y crear de manera eficaz que nos llevarán al éxito seguro.

Nosotros, los autores, somos profesores. Hemos impartido clases a miles de estudiantes y a adultos sobre cómo pensar de manera más eficaz. Muchas veces nos hemos encontrado con personas con potencial y hemos sido testigos de cómo algunos han transformado su vida y otros no. Anne y Adam lidian con la comprensión de las ideas, entienden solo lo básico, pero aprenden de sus errores, hacen preguntas y prosperan. Fiona y Frank cuentan con el mismo talento innato, empiezan de la misma manera, pero se aprenden las lecciones sin comprenderlas, con temor de cometer errores, evitan la incertidumbre y fracasan. Este libro aborda justamente lo que marca la diferencia entre ambos métodos.

La educación no concluye al recibir un título. Aunque ya no estemos en la universidad, seguimos siendo estudiantes, y ojalá que siempre sea así. Podemos tomar la decisión de aprender hábitos y maneras de pensar que nos ayudarán con los retos de la vida, ya sea en el ámbito personal, laboral o social.

Imaginemos a Marie Curie, a Albert Einstein y a William Shakespeare como estudiantes. Hoy en día los conocemos como grandes genios, pero cuando eran estudiantes no andaban por la escuela o universidad con una insignia que decía “futuro genio”. Sin embargo, veían el mundo de forma diferente y aplicaban hábitos de la mente que les permitían descubrir y crear ideas nuevas y profundas. Aunque celebramos a estos famosos genios y nos inspiramos en sus extraordinarias historias, este libro es para usted, una persona de carne y hueso, con puntos flacos y fuertes, no un héroe mitológico. Dele un vistazo a su camisa, si no lleva una insignia que dice “futuro genio”, entonces usted también tiene el potencial de innovar. La creatividad no llega por inspiración divina. Este libro describe rutinas que automáticamente lo guiarán a producir conocimiento y entendimiento nuevos. Recuerde: las personas extraordinarias son personas comunes y corrientes que piensan de forma distinta y usted también lo puede lograr.

Los estudiantes ordinarios pueden alcanzar niveles extraordinarios. Mark era uno de nuestros estudiantes de matemáticas, cuyo aprovechamiento académico era malísimo al inicio del semestre. Estaba tan confundido que sus tareas no estaban ni bien, ni mal, simplemente no tenían sentido. Lo que hacía era reciclar los términos matemáticos que había anotado en clase, pero ni siquiera entendía su significado. Era como si escribiera un poema en una lengua que ni él entendía. Aunque se trataba de un estudiante muy dedicado, al parecer Mark era el ejemplo perfecto de una “causa perdida”.

Sin embargo, al final del semestre, Mark se había transformado en una persona distinta, una persona que podía pensar sobre las matemáticas de una manera ingeniosa e imaginativa. Ya para concluir el semestre, ideó una solución correcta y creativa para un problema difícil y desafiante que nadie más en clase había sido capaz de resolver. En algún momento a lo largo del semestre, Mark tuvo la revelación de que las matemáticas tenían un significado y les encontró el sentido. Regresó a las ideas más básicas de la materia, ideas que había aprendido años atrás, mas nunca las había comprendido por completo. Fracasaba cuando veía el aprendizaje como memorización y repetición de palabras, pero triunfó cuando logró entender las ideas fundamentales. Con su nueva mentalidad, el entendimiento sólido de la materia le fue relativamente sencillo y su éxito en clase era inevitable.

Los principios de entender lo desconocido y de lograr una forma de comprensión creativa que transformaron la vida de Mark se pueden enseñar, aprender y aplicar de manera general en todas las disciplinas y profesiones. Hemos visto como estos métodos de pensamiento transforman a personas ordinarias en personas innovadoras: líderes, autores, artistas, gurús de la economía, maestros, productores de cine, científicos, y en algunos casos, multimillonarios.

**«La educación es aquello que permanece cuando todo lo aprendido se ha olvidado».**

### **B. F. Skinner**

Dado que nosotros, los autores, somos profesores, no debe de sorprender que muchas de las anécdotas en este libro provienen de las aulas. Sin embargo, también hemos enseñado a cientos de miles de personas que siguen aprendiendo a lo largo de toda la vida. Así que, cuando ofrecemos ejemplos de nuestras experiencias en las aulas, esperamos que se tomen literalmente por aquellos que están en un salón de clase (ya sea como maestro o como estudiante) y de manera metafórica por aquellos que ya no residen en los edificios con las paredes cubiertas de hiedra de la Academia. Cuando Esopo escribió la fábula de la tortuga y la liebre, su propósito no era dirigirse únicamente a las tortugas. En la vida, nos enfrentamos a retos similares a los de tomar exámenes, recibir calificaciones y entender las materias académicas. En lugar de tomar exámenes convencionales, nos encontramos con preguntas desalentadoras de nuestros jefes y hasta de familiares y amigos; en lugar de obtener calificaciones, se nos evalúa en el trabajo y en los ámbitos sociales; en lugar de comprender el contenido de un curso, debemos dominar nuevas habilidades y absorber nuevos conocimientos para no quedarnos al margen de un mundo cambiante. Todas nuestras historias son relevantes para cada lector y su vida.

### **Los cinco elementos del pensamiento y del aprendizaje**

Lo más sorprendente es que con solo aprender unas cuantas estrategias de pensamiento podemos ser más eficaces en el aula, en la sala de juntas y en el salón de nuestra propia casa. Cada uno de nosotros puede *elegir* ser más exitoso con solo adoptar cinco rutinas de pensamiento, que no solo explicamos detalladamente en este libro, sino que también abordamos de manera práctica y concreta. En esta sección explicamos brevemente estos importantes hábitos.

*Entender a fondo:*

No afronte las situaciones complejas de inmediato; primero se deben de entender a fondo las ideas básicas. Organice el desorden y descubra lo que es realmente importante. Sea completamente honesto sobre lo que sabe y lo que no sabe. Después identifique lo que le falta, busque los huecos y llénelos. Abandone los prejuicios y las ideas preconcebidas. Hay diferentes niveles de entendimiento (no se trata solo de “sí” o “no”) y siempre podemos elevar el nuestro. Un entendimiento sólido es la base del éxito.

*Cometer errores:*

Fracase. Equivóquese intencionalmente para después hacerlo mucho mejor. Los errores son grandes maestros: resaltan las oportunidades imprevistas y las fallas en el entendimiento. Los errores también nos señalan hacia dónde ir y echan a volar la imaginación.

*Formular preguntas:*

Formule preguntas constantemente para aclarar y ampliar el entendimiento ¿Cuál es la pregunta más apropiada? Tratar de contestar las preguntas incorrectas puede desperdiciar toda una vida. Las ideas existen, pero son las preguntas correctas las que las atraerán y le ayudarán a ver las conexiones, que de otra manera permanecerían invisibles.

*Seguir el flujo de las ideas:*

Mire hacia atrás e indague de dónde vinieron las ideas; después mire hacia enfrente y descubra hacia donde lo pueden llevar esas ideas. Una nueva idea es el inicio y no el fin. Las ideas son escasas, aprovéchelas. Seguir las consecuencias de ideas pequeñas puede resultar en grandes recompensas.

Estas cuatro estrategias son los elementos básicos para el pensamiento eficaz y hemos creado una manera fácil para que los lectores puedan recordarlas. Solo hay que acordarse de los

elementos clásicos que solían conformar los componentes esenciales de la naturaleza y la materia. Estos elementos que preceden a Sócrates y que influenciaron la cultura y el pensamiento del Renacimiento son la tierra, el fuego, el aire y el agua. Por lo tanto, hemos asociado cada elemento clásico con una de nuestras estrategias para el pensamiento, el aprendizaje y la creatividad eficaces para ayudar a recordarlos:

***Tierra – Entender a fondo***

***Fuego – Cometer errores***

***Aire – Formular preguntas***

***Agua – Seguir el flujo de las ideas***

Al dominar estas estrategias, podemos lograr el cambio. Los elementos clásicos de la naturaleza incluyen un quinto elemento – el elemento esencial – la sustancia invariable de la cual se crearon todos los cielos. Irónicamente, en el contexto del pensamiento y del aprendizaje, el elemento esencial es el cambio

***El quinto elemento esencial – El cambio***

*El cambio:*

El elemento inalterable es el cambio. Al dominar los primeros cuatro elementos, podemos cambiar la manera en la que pensamos y aprendemos. Siempre podemos mejorar, crecer y sacar más beneficios a la educación, también podemos optimizarnos a nosotros mismos y enriquecer la forma en la que vivimos la vida. El cambio es la única constante universal que nos permite aprovechar al máximo la vida y el aprendizaje.

En cualquier película, obra de teatro u obra literaria, los expertos en medios de comunicación nos explican cómo reconocer al verdadero personaje principal de la trama. El personaje principal es aquel que más ha cambiado cuando llega el final de la historia. La vida es



una trayectoria apasionante y cuando aceptamos el cambio, nos posicionamos al frente y al centro, puesto que decidimos en qué dirección queremos desarrollar la trama de la vida. Al hacer esto, cada uno se convierte en el héroe de nuestra propia historia.

Los capítulos siguientes desentrañan la información presentada aquí en breve al describir más a fondo nuestros cinco elementos del pensamiento eficaz. Los ejercicios, las medidas a tomar, las ilustraciones y las historias que se presentan en cada capítulo convierten estos elementos en medidas prácticas que permitirán mejorar, tanto a individuos como a organizaciones.

Los elementos y los ejercicios nos proporcionan un GPS intelectual que nos ayudará a navegar por la vida. Hemos visto un sinnúmero de ejemplos de personas que logran llegar más lejos de lo que se creían capaces. Estas historias nutren nuestro optimismo de que todos somos aptos de vivir una vida mucho más exitosa. Esperamos que los estudiantes encuentren que estos elementos son transformadores; que los profesores utilicen estas lecciones para enriquecer sus cursos; que los líderes sociales, ya sea en negocios, ciencias, política o en las artes, utilicen estas estrategias para ser más innovadores; y que los que somos aprendices permanentes de la vida apliquemos estos principios para mejorar nuestras vidas como estudiantes de este mundo en constante evolución.

## TRADUCCIÓN – FRAGMENTO 2

### El fuego

#### 2. Desatar la perspicacia por medio de los errores

#### Fracasar para después poder triunfar

**«El éxito consiste en ir de fracaso en fracaso sin perder el entusiasmo».**

#### Winston Churchill

En los años setenta, tres jóvenes (uno de ellos había abandonado la universidad) vieron la oportunidad de tener éxito a lo grande. Estos tres jóvenes reinventaron la rueda, por así decirlo, y crearon una compañía que pretendía analizar de forma eficaz los datos acumulados en los contadores de tubos neumáticos o mangueras que se colocan en las carreteras y se emplean para medir el volumen del tráfico automotriz y le dieron a su nueva empresa el nombre de *Traf-O-Data*. Con un nombre tan pegadizo, ¿cómo podrían fallar? Aunque los jóvenes produjeron equipos y programas excelentes, no lograron generar más de unos cuantos miles de dólares en ingresos; muy pronto decidieron darse por vencidos y cerraron su nuevo negocio. Fue un fracaso rotundo, pero gracias a este negocio fallido, estos genios informáticos lograron una mayor perspicacia en cuanto a los equipos de cómputo y consiguieron ver el verdadero potencial de estos. Dos de los tres fundadores de *Traf-O-Data* tomaron lo que habían aprendido de su fracaso y lanzaron una nueva compañía, esta vez con el atractivo nombre de *Microsoft*. Paul Allen y Bill Gates son el ejemplo perfecto de cómo explotar el fracaso y permitir que los errores nos guíen a lo largo del camino.

**“Fracaso” no es una palabra indecente.**

En nuestra sociedad el vocablo “fracaso” se percibe como palabra ofensiva, una ‘palabrota’. La típica actitud de que el fracaso debe evitarse a toda costa es patentemente

errónea y conlleva varias consecuencias dañinas. La idea prevalente de que los errores son malos muchas veces congela nuestras acciones y nos impide tomar acción. Si adoptamos una actitud más sana y empezamos a creer que el fracaso tiene el potencial de enseñarnos lecciones y lo percibimos como una parada planeada en el camino hacia el éxito, entonces nos liberamos y nos permitimos avanzar más deprisa. Esto es porque los errores son acciones que nos pueden ocurrir en cualquier momento. Si nos atoramos en algún proyecto, un error puede ser la clave para lograr salir adelante.

Cualquier logro creativo se elabora a partir de las lecciones aprendidas tras una larga sucesión de errores. Los errores son un elemento esencial de la manera más eficaz de aprender, enseñar y resolver problemas creativamente. Los errores centran nuestra atención de forma productiva al obligarnos a dirigir nuestro enfoque hacia la tarea de determinar la razón por la cual nuestro intento fracasó. El fracaso eficaz es un paso importante y positivo (y en el caso de *Microsoft* también muy lucrativo) hacia el éxito.

Percibir el fracaso como una oportunidad de aprendizaje requiere de una nueva mentalidad. Si usted piensa, “estoy atorado, me voy a dar por vencido; sé que no lo lograré”, entonces permítase fracasar. Al equivocarnos nos podemos preguntar: “¿Dónde está el error?” De este modo podemos volver a la tarea y enfrentar el reto original.

Los estudiantes deben vivir la experiencia de pasar por el camino que empieza como fracaso y culmina con el éxito. Los profesores deben aceptar la idea de la fuerza del fracaso y de este modo inspirar a los estudiantes de manera muy consciente a que vean y reconozcan el potencial productivo de los errores. Es un paso importante hacia el entendimiento.

**Una manera de provocar el pensamiento efectivo...fracasar para poder triunfar.**

## **Fracasar nueve veces**

La próxima vez que se le presente un reto intimidante, piense: “para lograr resolverlo tendré que fracasar nueve veces, pero la décima vez lo lograré”. Esta actitud no solo es liberadora, sino que nos permite ser creativos, sin el temor de fracasar, ya que entendemos que al aprender de nuestros errores nos acercamos más a la meta. Hay que tomar riesgos, y cuando nos equivoquemos no debemos pensar: “Qué manera más frustrante de perder tiempo y esfuerzo”. Más bien debemos aprender algo nuevo de este error y pensar de forma correcta: “Bien ya va uno, nueve más por venir, ya es ganancia”. Y sí, efectivamente, es ganancia. Después del primer fracaso pensemos: “Muy bien, llevo 10% del proceso”. Los errores, las pérdidas y los fracasos son luces intermitentes que nos guían por un camino claro de verdadera comprensión profunda y de soluciones creativas.

### **A modo de ilustración: la respuesta de los autores**

Nosotros nos vemos como profesores del pensamiento eficaz y como tales estamos comprometidos con el fracaso, el cual evaluamos y lo recompensamos. En nuestros cursos, el 5% de la calificación se deriva de la disposición del estudiante a fracasar. Si el estudiante aspira a obtener una nota sobresaliente o un 10, entonces deberá fracasar y sacar provecho de este fracaso; es decir que debe aprender de sus esfuerzos fallidos. Cada error es un maestro y nos brinda una lección. Cuando trabajamos con problemas que todavía no se han resuelto, no hay manera de saber cuánto tardaremos en encontrar la respuesta. Las soluciones desconocidas podrían estar a kilómetros y años de distancia o tal vez nos sorprenderán y las encontraremos el día de mañana o a la vuelta de la esquina.

La lección de la historia de este capítulo es que los errores son elementos positivos del pensamiento esencial y que el fracaso es una parte fundamental para construir el éxito.

**«He fallado más de 9000 tiros en mi carrera. He perdido casi 300 partidos. 26 veces han confiado en mí para lanzar el tiro ganador y he fallado. He fallado una y otra vez en mi vida y por eso es que tengo éxito».**

### **Michael Jordan**

Una vez que nos abramos al potencial positivo del fracaso, fracasar de manera productiva consiste de solo dos pasos: cometer el error y explotarlo.

En este capítulo nuestra intención es motivarlos a aceptar ciertas facetas del fracaso que pueden llevar al éxito. Uno de los métodos es dar lo mejor de nosotros mismos, hacer la tarea bien y en caso de que fracasemos, aislar los detalles específicos de este primer intento. Como alternativa podemos intentar algo que sabemos que no funcionará, con el fin de identificar y aclarar exactamente dónde está el defecto. Debemos analizar cada error específico para poder entender el porqué de este, así lograremos obtener un nuevo entendimiento que nos pueda guiar a la respuesta correcta. Por fin, hay que examinar los errores para determinar si esta solución errada podría ser la solución correcta para un problema distinto.

### **Dar paso a los tropiezos y dejar que los errores nos guíen.**

Un error específico es una excelente fuente de entendimiento y dirección, ya que proporciona una oportunidad de pensar sobre algo muy particular: “Este intento falló porque...” Al rellenar los espacios en blanco nos esforzamos a identificar de forma precisa qué fue lo que falló en este intento. Este proceso produce un cambio: en lugar de tratar de pensar en la solución correcta, que ignoramos hasta el momento, enfoquémonos en la actividad de corregir los errores, que es algo que normalmente sabemos hacer.

### **Mary resuelve problemas de matemáticas**

Mary era una estudiante de primer año que estudiaba arte y literatura y formaba parte del Programa de Honores en la Universidad de Texas. Desafortunadamente, este programa requiere que los estudiantes tomen una clase de matemáticas y Mary tuvo que matricularse en un curso titulado “Matemáticas modernas” y se inscribió en mi sección de esta clase (la del profesor Starbird). Mary, así como muchos de sus compañeros de clase, estaba tomando esta clase por una sola razón: era obligatoria. Era una estudiante excelente en muchas asignaturas, pero las matemáticas no le producían interés alguno, de hecho, odiaba la materia. No debía sorprender que Mary estuviera desinteresada en la clase y en las discusiones. Solo hacía lo que se le pedía para cumplir un requisito que ella veía como innecesario; solo quería deshacerse de este molesto requisito y seguir adelante con sus estudios. Este tipo de actitud no debe ofender a los profesores, ya que cada educador tiene sus propios objetivos para cada materia. En esta clase no se trataba de convertir a todos los estudiantes en matemáticos, sino de ofrecerles una experiencia que podría transformar sus vidas de manera positiva, tanto en su formación académica como más allá de ella. Esta es la historia de Mary.

Un día durante la lección sobre el concepto de infinito, un tema abstracto y contrario a la lógica que significa un desafío hasta para los estudiantes de matemáticas avanzadas, les hice una pregunta sutil y profunda. Yo sabía que la respuesta a esta pregunta estaba fuera del alcance de mis estudiantes y les dije que probablemente no serían capaces de resolver la pregunta por completo. De todas maneras, quería que pensaran sobre el problema y contestaran lo mejor posible. Les pedí que trabajaran en pequeños grupos y que discutieran la pregunta para obtener una respuesta entre todos. Después de unos tres minutos cerré las discusiones de grupo y les

pedí que compartieran sus ideas con todos en clase. Por lo general en lugar de pedir voluntarios para contestar, yo escojo mis propios ‘voluntarios,’ y ese día escogí a Mary.

El nerviosismo de Mary al escuchar su nombre era evidente. Cuando le pedí su respuesta ella dijo: “No quiero contestar porque sé que mi respuesta es incorrecta”. En un intento de reconfortarla y ofrecerle apoyo, le di la razón: “Estoy seguro de que tu respuesta es incorrecta, pero de todas maneras quiero escucharla”. Entonces, muy a su pesar y con cierta irritación, Mary nos dio su respuesta. Mientras ella contestaba, yo escribía su respuesta en el pizarrón y en cuanto terminó yo la felicité: “Tenías razón, tu respuesta es incorrecta”. Todos en clase se rieron y ya también Mary sonrió un momento. “Pero ya les había dicho que nadie iba a encontrar la respuesta correcta. Ahora, Mary, dime una sola cosa que está mal en tu respuesta”. La joven logró articular de forma rápida y acertada algo que le faltaba a su respuesta. Entonces le dije: “Perfecto, ahora ¿cómo puedes ampliar tu solución incompleta y eliminar ese error específico que acabas de mencionar?” Con una respuesta muy al estilo de *Atínale al precio*, ella respondió: “Acaso podríamos...” e hizo una pequeña modificación a su respuesta original y así corrigió el defecto que antes había detectado.

“¡Excelente! Ahora Mary, ¿es esta la respuesta correcta?” A lo que ella contestó,

“No”.

“Bueno, entonces dime una sola cosa que es incorrecta en tu respuesta”.

Y así lo hizo.

“¡Perfecto! Ahora mejora tu solución incompleta y elimina todos los errores que puedas encontrar”. Mary adoptó el método que había utilizado para corregir el primer defecto y rápidamente subsanó otros y les explicó a sus compañeros de clase paso a paso las modificaciones que hacía.

“¡Excelente! Entonces Mary ¿es esta la respuesta correcta?” A lo que ella contestó con entusiasmo “Sí lo es”. Pero uno de sus compañeros de clase notó que aún había algunas omisiones y ella dijo: “Chihuahua” o algo por el estilo.

Le pedí a Mary que continuara con el mismo proceso y le indiqué: “Encuentra un error y corrígelo”. Después de repetir el proceso de encontrar un error y solucionarlo cinco veces, la estudiante se dio cuenta que estaba cada vez más cerca de una respuesta correcta y completa. Cuando le pregunté por sexta vez si la respuesta era correcta, me contestó con mucha confianza y orgullo: “Sí, es correcta”.

Efectivamente, la respuesta era correcta y más allá de eso. Mary logró encontrar una solución más creativa y diferente a la respuesta clásica que aparece en los libros de matemáticas, hasta en el libro de nuestra propia autoría. Mary creó sus propias ideas para lograr solucionar el problema. Mi única contribución al proceso fue pedirle que formulara una suposición, preguntarle si esa suposición era correcta, pedirle que identificara un defecto específico, incitarla a que corrigiera este defecto y que repitiera el proceso.

Al terminar la clase, Mary se me acercó y me dijo que después de nuestro pequeño ejercicio de tira y afloja, su cabeza aún le daba vueltas. Tenía que escribir un ensayo para su clase de inglés y sufría un bloqueo mental, pero ahora ya sabía cómo solucionarlo. Después de esta clase, se iba a sentar a escribir un borrador de muy mala calidad, luego buscaría los errores y los corregiría. Esta era una acción específica que sí podía tomar, se podía permitir cometer errores. Esto la hizo sentir liberada.

La historia de Mary nos invita a pensar. La joven había resuelto un problema difícil, que sin duda estaba más allá de sus habilidades, pero utilizó una técnica de pensamiento que la hizo más creativa, eficaz y exitosa. No hay ambigüedad ni incertidumbre sobre el hecho que



solucionó este reto matemático. No lo hubiera podido lograr sin ayuda, pero no fue ayuda matemática. El apoyo que recibió era en su totalidad sobre cómo involucrar su mente por completo. Claro, Mary pudo haber resuelto este problema por su cuenta dándose las mismas órdenes: inténtalo, encuentra un error, corrígelo, inténtalo de nuevo... Ella hubiera podido ser su propia maestra. Lo mejor de todo esto es que ahora Mary puede utilizar esta técnica en todo lo que haga.

Esta historia nos muestra una estrategia práctica y específica que se puede aplicar para el pensamiento, el aprendizaje y la creación eficaces en términos generales. Los estudiantes y las personas famosas y exitosas, han utilizado esta estrategia a lo largo de la historia, y nosotros también le podemos sacar provecho.

### **Los errores de la historia**

¿Cuál es la razón por la que los discursos, la música, el arte, la arquitectura, los programas de cómputo, los libros y las obras teatrales requieren de un primer borrador? Porque no es hasta que Shakespeare lea su primer borrador pésimo, que descubrirá que algo huele a podrido en el estado de Dinamarca. No lograremos examinar los defectos y las virtudes de nuestro primer intento si no existe ese primer intento. Si se manifiestan los errores, las soluciones también serán evidentes, y en muchas ocasiones, los borradores contienen elementos sólidos e inesperados. Interactuar con el texto nos permite ver lo que hay y cómo lo podemos mejorar poco a poco.

El 8 de diciembre de 1941, Franklin Delano Roosevelt pronunció uno de los discursos más importantes de su presidencia ante el Congreso y el pueblo estadounidense. La primera oración de este discurso fue tan impactante que muchas personas todavía la recuerdan hoy en día: “Ayer, el día siete de diciembre de 1941, una fecha que vivirá en la infamia, los Estados

Unidos de América fueron atacados de manera repentina e intencional por las fuerzas navales y aéreas del imperio de Japón”. Estas palabras tan perfectamente seleccionadas no llegaron de la nada; habían evolucionado de un borrador anterior escrito a máquina que Roosevelt editó con su puño y letra. Esta oración originalmente rezaba: “Ayer, el día siete de diciembre de 1941, un día que vivirá en la historia mundial, los Estados Unidos de América fueron atacados simultánea y deliberadamente por las fuerzas navales y aéreas del imperio de Japón, sin advertencia alguna”. Los grandes discursos se convierten en grandes discursos solo después de tener la oportunidad de no ser tan buenos.

**«Los errores son los umbrales del descubrimiento».**

**James Joyce**

Los primeros borradores no solo les sirven a los escritores; Thomas Edison era famoso por su método de acercamiento gradual a la invención intencional: intentar algo, identificar lo que no funciona, aprender del error y volver a intentarlo. Cuando dijo que los inventos consisten de 1% de inspiración y 99% de transpiración, se refería al proceso de cometer errores de manera incremental y aprender de ellos, para así en los próximos intentos estar más cerca de la solución. Cuando le preguntaron a Edison cómo se sentía acerca de todos los fracasos que había experimentado en el proceso de crear la bombilla, él contestó: “No fracasé, solo encontré 10 000 maneras que no funcionaban”.

Tener éxito no siempre es estar cerca de la solución. ¿Cómo se sentiría usted si se equivocara el 60% de las veces? Bueno, esto corresponde a una calificación bajísima, aunque en ciertas circunstancias seríamos superestrellas. Un beisbolista de las ligas mayores que falla un 60% de las veces tiene un promedio de bateo de .400, lo que se considera fenomenal. No existe un jugador así de bueno hoy en día. En béisbol, los jugadores fallan más de la mitad del tiempo.

En las matemáticas y en la investigación científica los promedios son aún más bajos. Si un matemático o científico logra resolver una sola pregunta de importancia en su vida, será altamente respetado. Lo más importante del éxito es la persistencia en el proceso de fracasar y aprender del fracaso.

La constitución de los Estados Unidos de América ha sido modelo para muchos gobiernos alrededor del mundo, ¿pero cuánta gente recuerda que está en la versión 2.0? El primer intento de los Padres Fundadores para establecer un gobierno, a saber, los Artículos de la Confederación, fracasó. Los Artículos de la Confederación fueron el primer intento de organizar los estados de América que acababan de independizarse. Cuando se escribieron estos artículos, los autores no lo vieron como un intento temporario hasta que se pudiera encontrar algo mejor. La intención de los autores era crear un gobierno a largo plazo. Sin embargo, los defectos de los Artículos de la Confederación facilitaron las ideas que llevaron a crear la Constitución de los Estados Unidos de América. Por supuesto, hasta nuestra apreciada Constitución tiene enmiendas, cada una de las cuales corrige algún defecto o agrega alguna mejoría. El crear una solución y después identificar las limitaciones de esta nos lleva a crear soluciones aún más perfeccionadas.

**«La mejor manera de tener buenas ideas es tener un montón de ideas y desechar las que son malas».**

**Linus Pauling**

Quizá no sepamos cómo hacer algo bien, pero seguro que sabemos cómo hacerlo mal. Una buena manera de generar errores útiles es el simple hecho de enfrentar el problema que se nos presenta con rapidez y crear la mejor solución posible con muy poco esfuerzo. De repente

aparecerán muchos errores útiles como por arte de magia. He aquí un método concreto para crear ideas.

## TRADUCCIÓN – FRAGMENTO 3

### **El quinto elemento esencial**

#### **Aceptar el cambio**

#### **La transformación**

**«Lo diré con un suspiro.**

**En algún lugar, muchos, muchos años atrás  
dos caminos se bifurcaron en un bosque y yo,  
yo tomé el menos transitado,  
y eso marcó la diferencia».**

**“El camino no elegido”, poema de Robert Frost.**

El quinto elemento del aprendizaje y pensamiento eficaces es el más sencillo y a la vez el más complicado, el más importante y el más prescindible. Si este capítulo no le llama la atención, sálteselo. A su modo, los cuatro elementos del aprendizaje y pensamiento eficaces ya estudiados nos presentan la idea completa.

Cada una de las cuatro técnicas antemencionadas tiene como objetivo final guiarlo a convertirse en una persona que aprende y piensa mejor. En la filosofía de la Antigua Grecia, el quinto elemento era la materia invariable de la naturaleza con la que se había formado el mundo extraterrestre. En este libro el quinto elemento invariable es, irónicamente, el cambio mismo. De hecho, el cambio es el objetivo final de este proceso. Por medio de nuestras experiencias con cientos de miles de estudiantes, profesores, profesionistas, líderes del mundo de los negocios y las personas que siguen aprendiendo a lo largo de la vida, hemos aprendido que al seguir las lecciones de este libro lograremos aprender y entender a un nivel más profundo; seremos capaces de concebir ideas más creativas; y alcanzaremos mayores logros. El quinto elemento reside en la

parte que dice: “al seguir las lecciones” de la oración anterior. Este capítulo trata de lo que conlleva la transformación en aprendices y pensadores más eficaces.

Un antiguo dicho zen afirma que “la razón por la que la felicidad es tan difícil de alcanzar es porque es fácil de conseguir”. Aunque no pretendemos entender esta declaración al cien por ciento, pensamos que esta transmite una lección muy apta en este contexto. De cierto modo, no es difícil adaptar las estrategias para pensar y aprender de manera más eficaz, solo hay que hacer caso omiso de ese hábito pertinaz de toda la vida de conformarse con un nivel de entendimiento relativamente superficial y empezar a comprender más a fondo. Solo hay que eliminar las fuerzas restrictivas de la vida y permitirnos fracasar en el camino hacia el éxito. Solo hay que cuestionar todo lo que hemos dado por sentado a lo largo de los años. Solo hay que ver cada aspecto de nuestro mundo como un flujo de ideas y percepciones en constante evolución. Solo tenemos que cambiar. Claro, en realidad el cambio es difícil, no fácil; sin embargo, el camino que lleva hacia el cambio no se alcanza por medio de gran voluntad y esfuerzo, sino al pensar de manera distinta.

Los primeros cuatro elementos del pensamiento eficaz son los que realizan la labor más pesada, nos invitan a comprender las ideas fundamentales, a buscar los elementos indispensables y a expandir nuestros conocimientos. Sugieren que nos planteemos preguntas muy específicas y que las planteemos también a otras personas. Estas preguntas provocarán nuevas ideas y destacarán el valor del fracaso y de los errores que hemos cometido en el camino hacia el éxito.

Estos cuatro elementos son como las instrucciones (correctas) que se pueden encontrar en un libro de dietas: si usted come esto y no aquello, si se ejercita de esta manera, entonces bajará de peso. Pero muchas veces el problema está en seguir las instrucciones. El quinto elemento aborda el desafío de convertirse en esa persona que adopta las lecciones.

El quinto elemento es una meta-lección: recomienda que adoptemos el hábito del cambio constructivo. No hay que temer el hecho de tener que cambiar ciertas partes de nuestro ser; seguiremos siendo la misma persona, pero mejor. Nuestro colega Bill Guy nos contó una anécdota sobre un administrador que quería hacer cambios en la escuela donde trabajaba. Un año, este director decidió mejorar la educación en su instituto e invitó a expertos en pedagogía a que dieran pláticas mensuales al profesorado. Después de seis meses, el director se percató de que uno de los profesores no estaba asistiendo a las juntas mensuales, así que lo llamó y le preguntó: “¿Por qué no ha asistido usted a los seminarios obligatorios para mejorar la forma de enseñar?” A esto el profesor contestó: “No hace falta que vaya, yo sé cómo enseñar mejor de lo que lo estoy haciendo”.

Los primeros cuatro elementos nos permiten pensar mejor de lo que ya pensamos, aprender mejor de lo que ya aprendemos y ser más creativos todavía. El quinto elemento nos impulsa a realizarlo. *Hagámoslo*. Adoptemos la costumbre de querer mejorar, ya sea con nuestro método de los cuatro elementos o con cualquier otro método que deseemos. Si adoptamos la capacidad de cambiar como parte de nuestra naturaleza, entonces nos habremos liberado de la preocupación sobre las debilidades y los defectos, porque podemos adaptarnos y mejorar cuando así lo decidamos.

**La definición de la locura: seguir haciendo lo mismo y esperar resultados distintos. Y ahora cambiemos el paso.**

Tome papel y lápiz. Cierre los ojos y escriba la frase “Yo escribo tan cuidadosamente como puedo y los errores que cometa son involuntarios”. Ahora abra los ojos y revise lo que escribió... no es perfecto. Repita este ejercicio, pero esta vez con los ojos abiertos. El resultado

será mucho mejor (al menos eso esperamos). El escribir con los ojos abiertos es *distinto* (y más fácil) que escribir con los ojos cerrados.

Existe una sutil perspectiva sobre cómo mejorar y cómo desempeñarnos mejor que puede afectar la manera en la que abordamos la labor de realizar cambios en nosotros mismos. Es decir, las personas que desempeñan una labor de mejor manera se pueden visualizar como si realizaran una labor distinta y no la misma labor, pero de mejor manera.

Si usted juega al tenis, vaya a una cancha y pídale a alguien que le tire una pelota. Primero cierre los ojos y péguale a la pelota con la raqueta; después pida que le lancen la pelota de nuevo y obsérvela atentamente mientras que mueve la raqueta hasta que la pelota pegue con ella. En ambos casos intentará pegarle a la misma pelota, pero pegarle con los ojos cerrados es muy distinto a pegarle con los ojos abiertos. Cuando los grandes jugadores juegan al tenis, prestan mucha más atención a la trayectoria de la pelota que un principiante. Realizan la tarea más fácil de pegarle a la pelota mientras la observan y no la tarea más difícil de tratar de pegarle a la pelota estimando su futura ubicación basándose solamente en la ubicación que tenía al cruzar la red.

Cuando los estudiantes de física que solo remplazan los números y aplican las fórmulas sin comprender el verdadero sentido de estas o el porqué de la aplicación correcta de la fórmula, están realizando una tarea difícil: están aplicando la física “con los ojos cerrados”. Al contrario, los estudiantes que comprenden la idea detrás de la fórmula ejecutan una tarea distinta: estudian la física “con los ojos abiertos”. Los estudiantes mejores realizan una tarea más fácil. El comprender el significado y el razonamiento detrás de una fórmula puede parecer un paso innecesario o una pérdida de tiempo, pero la realidad es que entender las cosas nos lleva directamente a mejores resultados y a procedimientos más fáciles en futuras tareas.



Cuando los estudiantes regulares de historia se sientan a estudiar para un examen sobre la Segunda Guerra Mundial es posible que memoricen la información; por ejemplo, una lista de los países aliados. Pero los nombres de los países no son más que palabras y las agrupaciones pueden parecer arbitrarias. En cambio, si estos estudiantes aprenden la causa del enfrentamiento, si ven los mapas, si comprenden los métodos de transportación y comunicación de esa época, si observan que ese momento es una parte esencial de la historia del flujo entre las relaciones que se formaron antes de la guerra y continuaron después de esta, entonces entenderán mejor este conflicto bélico.

Quizás piense usted que tal recomendación es ridícula, ya que requiere aprenderse de memoria muchos más datos históricos que esa pequeña lista inicial sobre los eventos de la Segunda Guerra Mundial. Sin embargo, nuestro argumento es que, si aprendemos el flujo de la historia o de cualquier otra materia, cada parte será más sólida y significativa. Irónicamente, el memorizar una pequeña lista de información desconectada es más difícil. Supongamos que tenemos que memorizar la siguiente lista de palabras:

BUEY          ORDEN          PORQUE          FÁCIL          DE          NOSOTROS  
 DELANTE      ORACIÓN      UN      TIENE          LÓGICO      ES

¿Acaso no sería más fácil memorizar la siguiente lista de palabras, aunque sea más larga?

ESTA ORACIÓN ES FÁCIL DE RECORDAR PORQUE LAS PALABRAS TIENEN UN ORDEN LÓGICO; ASÍ QUE NO PUSIMOS LA CARRETA DELANTE DEL BUEY.

La respuesta es “sí”, ya que el contexto de la oración le da sentido a esta y sin el contexto es absurda, no son más que palabras individuales.

Las personas que tienen mayor éxito en todo lo que hacen son aquellas que actúan con los ojos abiertos; es decir, realizan actividades que son diferentes de las actividades realizadas por las personas menos exitosas. Muchas veces se describe la diferencia entre una persona con buena aptitud y otra menos apta explicando que la primera realiza la tarea mejor. Pero es más útil y correcto verlo desde otra perspectiva: que la persona con buena aptitud está realizando una tarea fundamentalmente distinta, una tarea que usted también podría llegar a realizar de mejor forma.

**«Si te encuentras en un bote con filtraciones crónicas, la energía dedicada a cambiar de bote será más productiva que la energía dedicada a poner parches en las filtraciones».**

#### **Warren Buffett**

Para ser más hábil y exitoso, en lugar de pensar *qué tan bien* realiza uno las cosas, se tendría que pensar en modificar *lo que uno hace*. En lugar de pensar ‘hazlo mejor’ se debe de pensar ‘hazlo de forma distinta’. Si usted quiere aprender una nueva materia, en lugar de memorizar datos y reglas, concéntrese más bien en entender las bases de dicha materia a fondo. Si quiere concebir nuevas ideas, no basta con sentarse a esperar que llegue la inspiración, es necesario aplicar distintas estrategias que transformen su manera de pensar, estrategias como permitirse cometer errores, hacer preguntas y aceptar el flujo de las ideas.

He aquí una manera de provocar el pensamiento eficaz... y de efectuar el cambio.

#### **Hagámoslo como lo hacen los expertos**

Si usted está aprendiendo algo nuevo, resolviendo un problema o desarrollando una nueva habilidad, debe visualizar de manera detallada lo que hace una persona con mejor aptitud o con el conocimiento adicional, el entendimiento y la experiencia previa que posee un experto en esta materia. En otras palabras, describa la tarea *diferente* que realizaría un experto en

comparación con la labor que usted está efectuando. En lugar de pensar que usted está ejecutando un trabajo más difícil que requiere mayor concentración y esfuerzo, piense en qué conocimientos, qué información o qué estrategias harían de esta tarea una labor más fácil.

### **A modo de ilustración: el pianista**

Imagínese que está practicando una pieza de piano. Un experto se aprende la música de memoria, y mira el teclado mientras ejecuta los saltos. Quizás parezca esta una labor más fácil que leer las notas y al mismo tiempo tratar de colocar el dedo en la tecla correcta. Pensándolo a nivel más profundo, un pianista experto entiende la estructura de los acordes y oye cada una de las voces de la música; por lo tanto, este experto está realizando una tarea distinta a la de aquel músico que solo memoriza las teclas que tiene que presionar.

### **El estudiante ‘tonto’**

Todos somos diferentes: hay personas que nacen con cuerpos grandes y otras con cuerpos pequeños, unas personas más musculares, otras más flexibles. No todos podemos convertirnos en maratonistas de renombre a nivel mundial, no importa el esfuerzo que invirtamos en la preparación. Del mismo modo, tampoco puede cada uno de nosotros convertirse el mejor físico teórico del mundo. Pero es impresionante la distancia que existe entre lo que una persona pudiera llegar a lograr y lo que en realidad logra.

¿Recuerdan a Mary? Mary era la estudiante que se creía incapaz de resolver problemas de matemáticas, pero al permitirse cometer errores y al formular preguntas que la llevaron hasta el origen de sus errores, la joven logró resolver un problema desafiante sobre los conjuntos infinitos, y además, de manera creativa y original. La lección que podemos sacarle a este ejemplo es que todos tenemos un enorme potencial. Al emplear técnicas de pensamiento que se pueden practicar y perfeccionar, Mary logró un triunfo increíble y cada uno de nosotros también

lo puede lograr. ¿Existen límites de qué tan lejos puede llegar una persona? Sí, pero son límites muy lejanos, mucho más lejanos de lo que una persona los ve y acepta como sus propios límites.

Podríamos decir que todas las personas son igual de capaces de lograrlo todo, y mientras que estas palabras de afirmación podrían incrementar las ventas de libros, no son palabras ciertas. Sin embargo, lo que sí es cierto es que cada uno de nosotros puede llegar a aprender mucho más y ser más creativo de lo que ya somos.

### **Sí se puede**

Para el pensamiento eficaz, los hábitos y los métodos son mucho más importantes que las diferencias en dotes innatos. Aquellas personas que parecen ser las más brillantes, que captan todo muy rápido y fácilmente y que son capaces de manejar las ideas complejas sin confundirse, rara vez son las personas más productivas, creativas o eficaces.

Algunas personas muy inteligentes pueden mantener las ideas complejas de manera muy clara, pero quizá no son capaces de aplicar nuevas perspectivas o encontrar nuevas ideas. Podríamos describir a estas personas como carentes de imaginación, pero como ya se ha visto en este libro, el ser creativo no es una cualidad con la que se nace. Para generar nuevas ideas, es necesario contar con el hábito de utilizar técnicas de pensamiento que forjan estas nuevas ideas. El ser creativo es un talento que se aprende, no un rasgo con el que se nace, como lo son los ojos azules. El secreto para resolver problemas y generar nuevas ideas no es encontrar otros padres, sino utilizar estrategias distintas del pensamiento transformador.

### **Desde la primera hora hasta la hora número 9 999**

Es probable que usted haya oído hablar sobre “la regla de las 10 000 horas,” que sirve para encapsular la idea que una persona necesita 10 000 horas de práctica para alcanzar un nivel de excelencia a nivel mundial, ya sea en arte, música, deportes o zoología. Este libro habla de

cómo utilizar las horas de 1 a 9 999. La magia de la regla de las 10 000 horas no ocurre exactamente en la hora número 10 000. La magia reside en el flujo acumulado del avance gradual que resulta en un progreso obtenido por medio del verdadero y profundo entendimiento, al cometer errores y aprender de ellos, al hacer preguntas y buscar la evolución de las ideas. Lo que parece un dominio es en realidad un continuo.

### **Einstein sigue adelante**

En 1979 el Instituto de Estudios Avanzados de la Universidad de Princeton en Nueva Jersey, celebró el Simposio del Centenario de Einstein para conmemorar el centésimo aniversario del natalicio de Albert Einstein. Uno de los conferencistas compartió una anécdota de cuando era un joven asistente de Einstein. Mencionó que, durante su entrevista para obtener el trabajo, admitió que no sabía mucho sobre relatividad, a lo que Einstein contestó: “Está bien, yo ya sé sobre la relatividad”. Las descripciones que el conferencista compartió sobre su empleo con Einstein fueron pintorescas y divertidas, pero una de las anécdotas es especialmente relevante en cuanto al tema del pensamiento transformativo.

Einstein era un genio, pero el conferencista describió un incidente que ilumina el éxito de Einstein de manera distinta a todas las otras descripciones de su brillantez. Einstein y su asistente habían trabajado en un problema particular por meses y el físico tenía una estrategia en mente para resolverlo, trataba de aplicarla una y otra vez con persistencia. Un día el asistente recibió una carta que contenía el trabajo de otros físicos, en el que demostraban que el método de Einstein no podía funcionar. El asistente tuvo que darle las malas noticias a su jefe. Le explicó la razón por la cual este método no podía funcionar, sabiendo que muchos meses de gran esfuerzo se habían desperdiciado en una actividad inútil. Einstein escuchó con una mente abierta y entendió el razonamiento. Al día siguiente, Einstein abordó la tarea de una manera

completamente distinta que le ofreció una nueva perspectiva y logró resolver el problema en su totalidad. Einstein era brillante, pero también estaba dispuesto a hacer los cambios necesarios frente a pruebas convincentes.

### **Complicando las cosas**

Muchas veces los avances más profundos que podemos realizar en la vida se presentan por medio de las experiencias que desafían nuestra propia forma de vida. La idea de construir una vida fundamentada en éxito sólido tras éxito sólido es un sueño maravilloso, pero no es más que eso, un sueño. Sin embargo, es necesario permitir que las viejas ideas se desboronen ante los nuevos retos, para construir estructuras más sólidas.

No ignoremos las voces que desafían nuestras creencias. Escuchemos los murmullos de duda y convirtamos esas incertidumbres en pruebas útiles positivas de nuestras hipótesis, ideas y teorías. Cuando se utilizan con eficacia, las dudas nos fortalecen. La teatralidad política en los debates y en los programas noticieros por cable promueve una actitud poco productiva, que plantea la duda como un sinónimo de debilidad, cuando en realidad es símbolo de fortaleza. Nunca hemos escuchado a los comentaristas políticos que gritan en la televisión admitir: “Qué gran idea, me has hecho cambiar de opinión”. La mente que no cambia es una mente cerrada. En el ámbito político, el resultado de una mente cerrada es una evidente falta de innovación y flexibilidad, una paralización. Las dudas pueden llegar a ser preocupantes, pero no tiene que ser así. Estas dudas pueden convertirse en guías cómodas y perspicaces hacia el verdadero cambio.

Si nos abrimos a las nuevas ideas y nos permitimos perseguir nuestras opiniones y pasiones cambiantes, estas nos llevarán en una dirección distinta a la que habíamos pensado. En las universidades, un gran número de estudiantes inicia sus estudios pensando en carreras de medicina o jurisprudencia, pero solo porque no conocen las alternativas. No importa en qué

etapa de la vida nos encontremos; todos vamos a desarrollar puntos fuertes que todavía no tenemos, y cuando lo logremos vendrán nuevas oportunidades, oportunidades que tal vez nunca imaginábamos.

### **Vacaciones en el lago**

R. L. Moore era uno de los profesores de matemáticas más famosos a mediados del siglo XX. Moore enseñaba las clases de manera muy peculiar pero efectiva, nunca dictaba clase en forma de sermón, sino que hacía preguntas difíciles a sus estudiantes. Los estudiantes tenían que contestar estas preguntas de manera individual y sin ayuda de otros. En clase, el profesor Moore se dirigía al estudiante que consideraba el menos apto y le preguntaba: “Señor tal, ¿puede usted contestar la siguiente pregunta?” Si el estudiante no sabía la respuesta, el profesor le preguntaba al siguiente estudiante menos apto, y así hasta que encontrara un estudiante que se sentía capaz de contestar la pregunta. Dicho estudiante debía pasar al pizarrón y presentar su respuesta. Si los demás estudiantes no encontraban errores, entonces el profesor hacía una nueva pregunta.

Sam Y. era uno de los estudiantes del profesor Moore y fue tachado con el dudoso honor de ser el estudiante menos apto del salón. Nunca había sido capaz de contestar una sola pregunta correctamente a lo largo del semestre de otoño. En aquel entonces, el primer semestre no terminaba hasta varias semanas después de las vacaciones de invierno. Ese año, durante las vacaciones invernales fue a Big Lake, Texas, con sus padres. La única manera de aprobar el curso era encontrar la forma de contestar algunos de esos difíciles problemas matemáticos. Sam se encerró en su cuarto para poder pensar y regresó a la primera pregunta del semestre. Mientras más analizaba las primeras lecciones del semestre, más sentido les encontraba a los problemas. Entendió por qué los primeros teoremas eran ciertos. Al regresar a los inicios del curso, pregunta por pregunta, Sam fue creando respuestas sólidas que le ayudaron a entender lo que estudiaba a

fondo, de forma más significativa. De pronto Sam se encontró resolviendo los problemas que aún no habían discutido en clase.

El primer día de regreso a clase, el profesor Moore le preguntó como siempre a Sam, “Señor Y, ¿Puede usted contestar la pregunta número 26?” Con orgullo Sam le contestó: “Sí profesor”. Y así lo hizo. Para sorpresa de los demás estudiantes, Sam logró contestar la pregunta número 26 correctamente. El profesor Moore no estaba sorprendido, pues su intención siempre había sido presentarles a sus alumnos desafíos que los alentaran a ser estudiantes arquetípicos, a entender ideas a fondo, a cuestionar, a tropezar en el camino hacia el éxito, a visualizar el flujo de ideas. Cuando Sam tomó asiento, el profesor le preguntó “Señor Y. ¿puede usted contestar la pregunta 27?” “Sí, profesor”, fue la respuesta de Sam. En las últimas dos semanas del semestre, Sam presentó las respuestas correctas a todas las preguntas restantes. En Big Lake, el señor Y. se había convertido en el estudiante arquetípico. Más tarde se recibió con un doctorado en matemáticas y el Dr. Y. tuvo una larga y exitosa carrera como profesor en una prestigiosa universidad.

No todos los maestros crean un entorno donde el éxito del estudiante corresponde directamente a su capacidad de convertirse en un aprendiz e innovador más eficaz. Sin embargo, aún sin la aptitud pedagógica del maestro, todo estudiante puede enfocarse en el objetivo de crear hábitos permanentes que transformarán su vida.

### **Reflexiones finales: Convertirnos en nuestro propio arquetipo**

La historia de nuestra estimada amiga Lee nos muestra la última imagen del efecto transformador del cambio verdadero. Lee tomó la decisión de ponerse en forma y en lugar de iniciar una de esas rápidas, pero poco efectivas dietas milagrosas, Lee decidió hacer un pequeño cambio en sus hábitos y en la manera que se veía a sí misma. Ella empezó a comer más sano y a



utilizar las escaleras en lugar del elevador; se convirtió en otra persona. Como consecuencia, Lee logró bajar 80 libras (36 kilos) en 14 meses, y hasta el día de hoy ha logrado mantener una vida sana y activa. Lee no se pasa la vida luchando en contra de sí misma y tratando de comportarse de forma distinta en cuanto a sus hábitos alimenticios y a su comportamiento, más bien se convirtió en una persona para la cual el ejercicio adecuado y la buena alimentación son una parte natural de su vida diaria. Su buena condición física es una consecuencia inevitable de los hábitos que decidió adoptar. Así mismo, cualquier persona físicamente capaz que decida hacer suyos estos hábitos, logrará resultados físicos similares.

De la misma manera, si adoptamos los elementos del pensamiento eficaz que proponemos en este libro y los hacemos parte de quienes somos, desarrollaremos la fuerza y la capacidad mental para llegar a ser un pensador más creativo y eficaz. Al igual, el aplicar estos elementos y hábitos en nosotros mismos nos lleva a tener claras nuestras bases y la definición de nuestro propio ser, lo cual incluye nuestros valores, moralidad, ética y creencias. La frase *cogito ergo sum* de Descartes nos dice que el pensamiento corrobora nuestra existencia. Adoptar los elementos del pensamiento eficaz inevitablemente nos guiará a ser nuestro propio arquetipo.

Cuando los Padres Fundadores de los Estados Unidos de América se imaginaron una democracia que reflejara la voluntad del pueblo, el pueblo que idearon consistía de ciudadanos considerados, pensadores independientes que entendieran los problemas de su época y que aplicaran su propio conocimiento despejado para tomar decisiones sensatas en beneficio de la sociedad. Hoy más que nunca el mundo necesita de voces consideradas, voces que sean capaces de ignorar la pomposidad y el celo del entusiasmo vacío y puedan enfocarse en pensar en los objetivos y las consecuencias a largo plazo con calma y sensatez. Estos elementos del

pensamiento eficaz le ayudarán a convertirse en un ciudadano arquetípico del mundo que contribuye tanto en lo personal como en lo profesional, a nivel local y global.

Ya sea en la escuela o fuera de esta, joven o viejo, nosotros podemos elegir si queremos ser una persona que ve oportunidades infinitas, que disfruta del proceso permanentemente del crecimiento y del descubrimiento personales, una persona que afronta los obstáculos y los retos con innovación e imaginación.

**Esmerarse por lograr una comprensión firme como las rocas (tierra)**

**Tropezar y aprender de nuestros errores (fuego)**

**Crear y formular preguntas estimulantes constantemente (aire)**

**Considerar el flujo de las ideas de manera consistente (agua)**

**Y, por supuesto recordar que el aprendizaje es de por vida, así que cada uno de nosotros estamos en proceso de mejorar, siempre cambiando, siempre evolucionando; esta es una manera *arquetípica* de vivir.**

## ANÁLISIS DEL PROCESO Y DE LOS RETOS DE LA TRADUCCIÓN

El último segmento de esta tesis presenta el análisis del proceso de traducción y los retos específicos que se enfrentaron al traducir *The 5 Elements of Effective Thinking* (2012), obra de Edward Burger y Michael Starbird. Cada traducción presenta sus propios retos y requiere de distintas medidas y herramientas. A continuación, se plantean las dificultades más notorias para el traductor de este texto.

Como traductor, siempre es necesario tomar decisiones, teniendo en cuenta cuestiones que van más allá del idioma. En su trabajo *Introducción a la comunicación escrita* (2015), Alberto Harari subraya la importancia de la conexión entre el autor y el lector y asevera que esta va más allá de hablar el mismo idioma. Harari indica que cada autor tiene su propia realidad y es parte de una sociedad, política, religión, etcétera; entonces “es lógico que haya una unión entre la sociedad en la que se vive y la obra escrita surgida en ella” (2015, p.15). Los autores de *The 5 Elements of Effective Thinking* son profesores acostumbrados a dirigirse a alumnos dispuestos a aprender; por lo tanto, es lógico que este libro esté narrado en forma de lección y que el lector receptor sea un profesor o una persona dispuesta a aprender.

Es fundamental tomar en cuenta lo mencionado al momento de traducir este texto porque se trata de un texto persuasivo e informativo, y este tipo de textos se traducen de forma distinta a los textos literarios, tanto narrativos como poéticos. Los textos literarios permiten más libertad en la traducción, mientras que los textos informativos tienen que apegarse más al texto origen. Sin embargo, *The 5 Elements of Effective Thinking* es un libro de autoayuda y como texto híbrido contiene también elementos narrativos, citas de personas famosas y fragmentos de poemas. No obstante, lo más importante que hay que tener en mente siempre es el propósito del libro y a

quién va dirigido. En este caso, el público es muy general y el propósito es ayudar al lector y persuadirlo a cambiar la forma de pensar para tener más éxito en la vida.

A continuación, se presenta el análisis de algunos de los retos más sobresalientes en esta traducción que se documentan con ejemplos del texto origen (TO) y del texto meta (TM).

### **Los diccionarios y su utilidad**

En el mundo de la traducción el diccionario es la herramienta del traductor por excelencia. En muchos de los campos de la traducción ya existen diccionarios especializados, por ejemplo, diccionarios navales, jurídicos, de medicina, del medio ambiente, del arte, de la música, etcétera. También se encuentran en internet un gran número de glosarios de términos legales, médicos, de enfermería, de las instituciones internacionales, de la inmigración, etcétera. El liderazgo y los libros de autoayuda son relativamente nuevos para el mercado hispanohablante; por lo tanto, aún no se encuentran diccionarios especializados en el tema. Para este trabajo de traducción se utilizaron diccionarios generales monolingües en inglés y español, al igual que diccionarios bilingües. Principalmente se emplearon las versiones en línea del *Diccionario de la Lengua* de la Real Academia Española, del *Oxford English Dictionary* y del *Merriam-Webster*. Los diccionarios bilingües más consultados también fueron en línea: *WordReference* y *Reverso Dictionary*. Asimismo, las páginas web de *Fundéu* BBVA y *Linguee* nos sacaron de muchas dudas. Así como los diccionarios nos proporcionan gran ayuda, fue necesario también utilizar textos paralelos para enriquecer el proyecto. Los textos paralelos utilizados para este trabajo fueron *Los 7 hábitos de la gente altamente efectiva* (Alvaro Pacull, 2014), el cual es una traducción de un texto escrito originalmente en inglés, y también *Liderar y comunicar con sentido: Un manual de autoayuda para surfear nuestro tragicómico vivir*, un libro de autoayuda publicado en español.

La utilización de los textos paralelos fue fundamental en esta traducción, ya que ni los diccionarios monolingües ni los bilingües son suficientes para dar un contexto a lo que se menciona en el libro. Además de los diccionarios y de los textos paralelos, en algunas ocasiones fue necesaria la investigación de áreas especializadas, como el béisbol, el tenis y las matemáticas.

El libro traducido como *Los cinco elementos del pensamiento eficaz* presenta ejemplos de cómo se pueden aplicar estos elementos en la vida cotidiana y de su posible utilidad en cualquier ámbito. Esto presenta un reto ya que este libro de autoayuda ofrece pequeñas reseñas de otros campos especializados como los ya antes mencionados.

En el capítulo sobre el quinto elemento nos encontramos con un ejemplo de cómo un aprendiz de tenis puede cometer el error de no observar la pelota antes de dar un golpe al aire, o una volea. En el TO de este capítulo, se utiliza la palabra *hit* que se traduce al castellano como golpe. Si hacemos la traducción basándonos tan solo en diccionarios monolingües y bilingües nos encontramos con los siguiente.

TO: In both cases, you are trying to hit the tennis ball...

TM: En ambos casos intentará pegarle a la misma pelota ...

Si este fragmento de oración se traduce utilizando solamente diccionarios generales, nos encontramos con la frase: “En ambos casos estás intentando golpear la pelota”. Con la ayuda del internet y un poco de investigación, el TM podría ser mejor, y más apegado al léxico del deporte del tenis, fue así como llegamos al siguiente fragmento de oración: “En ambos casos intentará pegarle a la misma pelota”.

La primera versión no está equivocada, si habláramos de cualquier otro tema, pero en el tenis existen términos específicos para cada movimiento, es aquí donde los diccionarios especializados o las páginas web nos son muy útiles.

### **Entre tú y usted**

Al leer cualquier libro es necesario conocer sobre el autor o los autores, ya que tiempo el autor sabe a qué lector va dirigida la obra. En el libro *Aproximaciones* de Edward H. Friedman, L. Teresa Valdivieso y Carmelo Virgillo, se habla de la idea de que cada obra literaria está compuesta por tres elementos, que son, el autor, el lector y la obra, los cuales deben estar unidos por una relación social y cultural (2008, p. 5). Con este concepto entendemos que cada autor tiene una relación con el lector. Para crear esta relación, es necesario tomar la decisión de cómo dirigirse al lector anticipado.

En *The 5 Elements of Effective Thinking* los autores escriben en primera persona, en una especie de narración personal. En este texto, Burger y Starbird se dirigen directamente hacia el lector, como si estuvieran impartiendo clase, ya que ambos son profesores. Los autores cuentan anécdotas de situaciones vividas, tanto en clase como fuera de esta. También, en algunas ocasiones, es necesario que se identifique uno de los dos autores de forma individual, al momento de dirigirse al lector.

TO: She found herself in my (STARBIRD'S) section...

TM: se inscribió en mi sección de esta clase (la del profesor Starbird) ...

El libro combina la exposición con la argumentación, ya que se trata de convencer al lector. Los autores presentan al lector los distintos pasos o elementos a seguir para ser más eficaces en cualquier aspecto de sus vidas y tratan de persuadirlo a que siga sus instrucciones.

El lector de este libro es una persona que quiere aprender tanto como pueda de los autores, y estos intentan allegarse lo más posible a todo tipo de lector.

En el texto origen, los autores se dirigen a un *you*, lo cual en español se podría traducir como “tú” o “usted”. En inglés solo existe un pronombre de segunda persona singular, pero en español dos; por lo tanto, el traductor tiene que tomar una decisión muy importante sobre cuál de los dos pronombres españoles debe utilizar. El mundo hispano es más formal que el americano cuando se trata de dirigirse a las personas. Lo más propio sería que el autor se dirija al lector de manera formal, de usted. El dirigirse al lector como “usted” y no “tú” le muestra respeto y logra abrir campo a una mayor diversidad entre los lectores. El propósito del libro es llegar a tantos lectores como sea posible, ya sea jóvenes, profesionales o personas pensionadas.

Contemplando toda la información antes mencionada, en el caso de la traducción del pronombre *you*, se tomó la decisión de dirigirse al lector como “usted”. A pesar de que los autores son profesores y acostumbran a dirigirse a estudiantes universitarios, en esta obra mencionan más de una vez al aprendiz de por vida. Esa persona, cuya edad, profesión o etapa de la vida no importa, está dispuesto a aprender de estos escritores. Al tomar la decisión de usar “usted” en lugar “tú” se les da la bienvenida a esos aprendices de por vida.

No obstante, en la mayoría de los casos se optó por utilizar las formas de “nosotros” en lugar de “usted”. Esto tiene la ventaja adicional de ver que los autores se incluyen en las experiencias y caminan con todos los lectores en su trayectoria hacia el cambio y el éxito en la vida.

### **Frases célebres y su traducción**

Cuando se trata de frases célebres, es fácil encontrar miles de traducciones con una simple búsqueda en internet, y cada una de las publicaciones puede ser distinta. Nuestro texto

contiene frases célebres de grandes pensadores como Albert Einstein, Winston Churchill y también de famosos como Michel Jordan. Como traductora concienzuda, al comienzo de este proceso el plan fue obtener la traducción de estas frases de manera directa de obras ya publicadas, pero no fue una labor fácil encontrar una traducción consistente para ninguna de las expresiones. En el proceso de la traducción, se tomó la decisión de traducir cada una de las frases basándonos en el contexto de la parte del libro que estas encabezaban.

Cada vez que los autores están a punto de iniciar un nuevo tema, lo encabezan con frases de grandes pensadores o personas célebres como se menciona más arriba. Cada una de las frases está conectada al contenido del capítulo de una manera u otra, y la gran mayoría de ellas nos hablan de la educación.

Un ejemplo de las frases que encontramos es de B.F. Skinner, conocido por su teoría de la personalidad.

TO: Education is what survives when what has been learned has been forgotten.

TM: La educación es aquello que permanece cuando todo lo aprendido se ha olvidado.

En el inglés original, esta frase contiene la palabra *survives*, que en español se traduce a “sobrevive”, pero la Real Academia Española nos dice que sobrevivir es de una persona, y la frase no nos habla de una persona, sino de la educación. Por lo tanto, se prefirió el uso del verbo “permanecer” ya que no contiene estas limitaciones. Ejemplos como el anterior demuestran que la traducción de estas frases tan conocidas puede llegar a ser un reto. Un desafío mayor son las frases que han sido traducidas de otro idioma al inglés, para después ser traducidas al español, como lo es el caso de las citas de Albert Einstein. Las frases inspiradoras del famosísimo físico



teórico probablemente fueron dichas en el idioma alemán, para después ser traducidas al inglés y ahora en nuestro trabajo las traducimos del inglés al español. Por lo tanto, hay que tener más cuidado al abordar estas frases en la traducción. He aquí un ejemplo del texto:

TO: I know quite certainly that I myself have no special talent. Curiosity, obsession and dogged endurance, combined with self-criticism, have brought me to my ideas.

TM: Sé con toda seguridad que no poseo ningún talento especial. La curiosidad, la obsesión y una perseverancia tenaz, combinados con la autocrítica, me han llevado a mis ideas.

En la traducción de esta cita se trató de ser fiel a la cita presentada en inglés dentro del texto original.

### **Léxico y vocabulario especializado**

El traducir va más allá de entender dos idiomas, es más que una transformación de un texto origen a un texto meta. Para poder traducir una idea de un idioma a otro, es necesario prestar atención a las diferencias de las reglas de puntuación y al léxico entre ambos idiomas. Algo importante que resaltar sobre el léxico es su constante evolución. En el libro *El nuevo léxico* (Campos Souto, Mar, et al, 2007), uno de los autores, Manuel Seco menciona que los cambios en el léxico se producen por parte del “hablante común” (2007, p. 9). Como ya hemos mencionado antes, el liderazgo es un tema recientemente investigado en el idioma castellano, por lo tanto, presenta un nuevo léxico en constante evolución.

Uno de los retos encontrados en la traducción de nuestro texto, es el uso de palabras comunes en un nuevo contexto o de palabras formales de la combinación de dos palabras.

El ejemplo perfecto de las dificultades encontradas en el léxico, es la palabra *meta-lesson*, que se tradujo como “meta-lección”. En español, no existe traducción para la palabra “meta”, que proviene del griego y significa “a través de” o “después de”. Puesto que no existe traducción acuñada, se optó por recrear el neologismo también en español.

La palabra *quintessential*, se utiliza frecuentemente en el TO. De hecho, la idea principal del capítulo sobre el quinto elemento se basa en el significado de esta palabra. La voz española “quintaesencia” se remota a la Edad Media y se refiere a un quinto elemento hipotético de la naturaleza, al lado de los elementos tradicionales de tierra, agua, fuego, aire. Este quinto elemento a veces se llama éter. En nuestro texto el quinto elemento es el cambio. El uso moderno de *quintessential* se refiere a ser lo más típico, lo más esencial. Puesto que el adjetivo no existe en español, se tuvo que resolver de forma distinta a veces usando “la quinta esencia” y otras “arquetípico”, o “típico”.

### **Expresiones idiomáticas**

En los capítulos con los que se trabajó para la traducción de *The 5 Elements of Effective Thinking* se encontraron distintas expresiones idiomáticas difíciles de traducir. Las expresiones idiomáticas pueden llegar a ser complicadas debido a la informalidad de estas. Los textos por lo regular son formales al momento de dirigirse al lector y con las expresiones que se utilizan. Por otro lado, los textos en inglés pueden llegar a ser más relajados, dependiendo del público al que se intenta llegar. A continuación, se presentan algunas de las expresiones culturales que aparecen en el TO y cómo se solucionaron para llegar al TM; por lo regular estas frases son muy cortas.

TO: Messing things up

TM: Complicando las cosas

En el ejemplo anterior se utiliza la palabra procedente de *mess* que se traduce como desorden, pero el contexto de la frase nos habla de complicar o estropear una situación.

TO: When plug and chug physics students apply formulas with no sense of what they mean, or why they are true...

TM: Cuando los estudiantes de física que solo remplazan los números y aplican las fórmulas sin comprender el verdadero sentido de estas o el porqué de la aplicación correcta de la fórmula...

En el caso de la expresión *plug and chug*, no existe una traducción o un equivalente en el idioma español; por lo tanto, la idea de la oración tuvo que ser transferida sin una frase pegajosa e informal, expandiendo y explicando el significado en español.

### **La estructura de las oraciones y la puntuación**

En inglés las oraciones son mucho más cortas y directas, pero en español se prefieren las oraciones más largas. En muchos casos se decidió juntar dos o tres oraciones que aparecían separadas en inglés para formar una oración más extensa en español y replicar el estilo de oraciones a las que el lector hispano está más acostumbrado. Por lo tanto, se tuvo que modificar la puntuación utilizando comas y puntos y comas en lugar de puntos. Otro elemento que se tuvo que ajustar fue la posición del punto o de la coma después de las comillas y el uso de dos puntos en español para introducir una cita. Esto son solo algunos de los ejemplos de los cambios en la puntuación.

## CONCLUSIÓN

La palabra “liderazgo” se considera un extranjerismo adaptado, lo que significa que es una voz tomada del inglés que ha sido adaptada al español y aceptada por la Real Academia Española. Así como la palabra, también las teorías provienen de los países de habla inglesa.

Para este trabajo se decidió enfocarse en los libros de liderazgo debido a sus posibles contribuciones en el mundo de habla española. En una entrevista privada con la Dra. Minita Ramírez, profesora de liderazgo en la Universidad de Texas A&M International University (TAMIU) y Vicepresidenta del área del éxito estudiantil en la misma, ella comentó la falta de libros sobre este tema para los estudiantes latinos (Ramírez, 2018). En general el liderazgo en Latinoamérica es una materia poco explorada, pero en Estados Unidos existen distintas ramas de esta, por ejemplo, liderazgo en negocio, de educación superior, transformacional, entre otros.

Para la traducción se eligió el libro *The 5 Elements of Effective Thinking* por su acercamiento a un público estudiantil y su versatilidad para poder llegar a cualquier lector. Este libro es fácil de entender ya que explica las cualidades y los elementos que una persona puede utilizar para ser mejor día con día, para aprender más y para explicar mejor las ideas.

El texto de Edward Burger y Michael Starbird nos presenta con los retos de un nuevo campo en la traducción. Según las páginas web que ofrecen las biografías de los autores, la editorial del libro tiene contratos para ser traducido a 16 idiomas, mas no se especifica a qué idiomas será traducido. Con esta traducción esperamos haber contribuido al campo del liderazgo en español

Debido a la región donde se ubica nuestra universidad, la frontera entre México y Estados Unidos, el tener acceso al mismo libro en dos idiomas, el inglés y el español, es de gran

importancia. La escasez de libros en el género de liderazgo o autoayuda le da realce a este trabajo, cuyo objetivo es sacar a la luz el tema del liderazgo al público de habla hispana.

En el libro los autores nos presentan ejemplos concretos de cómo el cambio de hábitos nos puede ayudar a ser mejores en aquello que pensamos que es inalcanzable. En la traducción, dichos ejemplos pueden crear dificultades debido lo específico que pueden llegar a ser y a las diferencias culturales de los dos idiomas. A pesar de que este libro es parte de la literatura del liderazgo, contiene párrafos que mencionan deportes como el tenis o el béisbol, lo que conlleva retos traductológicos por los distintos términos especializados de cada deporte. En el análisis de la traducción que se presenta al final de este trabajo se habla del desafío que presentan los ejemplos tan específicos de otros campos. Para este análisis, se eligieron algunos ejemplos para explicar cómo se resolvieron ciertas dudas al momento de traducir y también se menciona por qué algunos términos o frases presentaban problemas.

Los fragmentos del texto seleccionados para esta traducción denotan de manera resumida los elementos de los que trata el libro y de su utilidad en la vida cotidiana. Aunque no sean fragmentos consecutivos, los tres capítulos elegidos se complementan entre sí y ayudan al lector a comprender la idea de esta obra.

El idioma se encuentra en constante evolución; se desarrolla tan rápidamente que algunas veces se requiere de préstamos o extranjerismos. La traducción aporta gran parte a esta evolución. El cambio es inminente, tanto en los textos originales como en los textos meta. Sin el cambio no es posible avanzar y sin el avance el descubrimiento de nuevos géneros literarios se detiene. Las nuevas teorías enriquecen nuestros conocimientos, mejoran la literatura, producen obras, producen cambios; he aquí la importancia de abrirles las puertas.

## REFERENCIAS

- Bass, B. M. & Riggio R. E. (2006). *Transformational Leadership*. Mahwah: Routledge.
- Bryman, A., et al. (2014) *The Sage Handbook of Leadership*. California: Sage.
- Burger, E. B. & Starbird M. (2012). *The 5 Elements of Effective Thinking*. Princeton: Princeton Univ. Press.
- Campos S. M., et al (2007). *El Nuevo Léxico*. A Coruña: Servizo De Publicacións, Universidade Da Coruña.
- Child, J. (2012). *Introduction to Spanish Translation*. Lanham: University Press of America.
- Covey, S. R. (1999). *The 7 Habits of Highly Effective People*. New York: Simon & Schuster.
- Covey, S. R. (2003). *Los 7 hábitos de la gente altamente efectiva: La revolución ética en la vida cotidiana y en la empresa*. Translated by Piatigorsky. Buenos Aires: Paidós.
- Dilts, R. (2011). *Coaching: Herramientas para el cambio*. Barcelona: Urano.
- EAE Business School (Accedido 2018). Barcelona. Recuperado de <https://www.eaprogramas.es/empresa-familiar/que-es-el-liderazgo-transformacional>.
- Friedman, E., et al. (2008). *Aproximaciones al estudio de la literatura hispánica*. New York: McGraw-Hill Higher Education.
- Fundéu BBVA. (Accedido 2018). *Buscador urgente de dudas*. Autor. Recuperado de <https://www.fundeu.es/>.
- Harari, A. (2015). *Introducción a la comunicación escrita*. Ediciones Del Aula Taller. Recuperado de <https://ebookcentral.proquest.com/lib/tamiuebooks/detail.action?docID=4310125>.

- Harter, N. (2015). *Introduction—History in the Study of Leadership*. *Journal of Leadership Studies*, 9(2) 39–41. Recuperado de <https://onlinelibrary-wiley.com.tamiau.idm.oclc.org/doi/abs/10.1002/jls.21362>.
- Linguee. (Accedido 2018). *Linguee / English-Spanish Dictionary*. Cologne. Autor. Recuperado de [www.linguee.com/english-spanish](http://www.linguee.com/english-spanish).
- Merriam-Webster. (Accedido 2018). *Dictionary by Merriam-Webster: America's Most-Trusted Online Dictionary*. Springfield. Autor. Recuperado de [www.merriam-webster.com/](http://www.merriam-webster.com/).
- Morgan, A. & Lynch C. (2006). *Leading from the Front: No-Excuse Leadership Tactics for Women*. New York: McGraw-Hill.
- Northouse, P. G. (2013). *Leadership: Theory and Practice*. United States of America: Sage.
- Orellana, M. (2008). *La traducción del inglés al castellano guía para el traductor*. Santiago: Editorial Universitaria.
- Oxford Dictionary. (Accedido 2018). *English Oxford Living Dictionaries*. Autor. Oxford. Recuperado de <https://en.oxforddictionaries.com/english>.
- Pacull L. Á. (2014). *Liderar y comunicar con sentido: Un manual de autoayuda para surfear nuestro tragicómico vivir*. Santiago: Ril Editores. Recuperado de: <https://ebookcentral.proquest.com/lib/tamiuebooks/reader.action?docID=3221229&query=>.
- Ramirez, M. (April 2018). Personal Interview.
- Real Academia Española. (Accedido 2018). *Diccionario de la lengua española*. Madrid. Autor. Recuperado de <http://www.rae.es/obras-academicas/diccionarios/diccionario-de-la-lengua-espanola>.
- Reverso Dictionary. (Accedido 2018). *Reverso Dictionary English-Spanish*. Autor. Recuperado de [http://www.reverso.net/text\\_translation.aspx?lang=EN](http://www.reverso.net/text_translation.aspx?lang=EN).

Southwestern University. (Accedido 2018). *President Edward Burger Biography*. Georgetown.

Autor. Recuperado de [www.southwestern.edu/about-southwestern/president-edward-burger/biography/](http://www.southwestern.edu/about-southwestern/president-edward-burger/biography/).

The Great Courses. (Accedido 2018). *Professor Edward B. Burger, Ph.D. English*. Chantilly.

Autor. Recuperado de [www.thegreatcourses.com/professors/edward-b-burger/](http://www.thegreatcourses.com/professors/edward-b-burger/).

The Great Courses. (Accedido 2018). *Professor Michael Starbird, Ph.D. English*. Chantilly.

Autor. Recuperado de [www.thegreatcourses.com/professors/michael-starbird/](http://www.thegreatcourses.com/professors/michael-starbird/).

University of Texas at Austin. (Accedido 2018). *Michael Starbird Biography*. Austin.

Autor. Recuperado de [www.ma.utexas.edu/users/starbird/bio.html](http://www.ma.utexas.edu/users/starbird/bio.html).

Yukl, G. (2013). *Leadership in Organizations*. Seattle: Pearson.



**VITA****Karla Judith Gutiérrez****Education**

Bachelors of Arts with a Major in Spanish and a Minor in Mathematics, Specialization in Spanish. Texas A&M International University, Laredo, Texas. May 2013.