

Orientación Productiva del Líder: la Calidad de Vida.

Dr. José Fardella Rozas.¹

Abstract:

La Orientación del líder, nace de su integridad personal que deriva en su influencia moral hacia fines trascendentes; ésta *orientación*, cuyo objetivo (*Qué hacer, Cuándo, Cómo, Quién y Dónde*) Fardella (2017b, p. 239); se concreta en actitudes y comportamientos que fluyen hacia la *calidad de vida* del ser humano, ésta se refleja en la evolución de su *talento*; así se transforma en *orientación productiva*. La reducción de la pobreza que tiene una connotación más allá del ámbito material, están implícitos en su motivación trascendente, que lo guía con un espíritu de servicio a su prójimo y a la naturaleza. Es una *función trascendente* que deriva de los contenidos conscientes e inconscientes de él.

Palabras claves: *Orientación Productiva del Líder, Integridad Personal, Influencia Moral, Talento Humano y Calidad de Vida.*

INTRODUCCION.

Los líderes que se destacan por inspirar a su gente, es decir, cautivan sus corazones y mentes han desarrollado cuatro características específicas de su *personalidad* Goffe y Jones (2001): *Muestran sus debilidades* (humildad), de manera selectiva. Al exponer cierto grado de vulnerabilidad, revelan que tienen defectos, como todo el mundo, y eso los vuelve más accesibles (honestidad); *Confían en su intuición* (armonía interior), para calibrar la oportunidad y curso de sus acciones. Gran habilidad para reunir e interpretar información tácita, pero crucial para la organización, les permite saber “*cuándo*” (esfera del sentimiento) y “*cómo*” actuar (esfera del pensamiento) Fardella (2015a, p. 168); Conducen a sus empleados con una cualidad que definen como *Identificación sin concesiones* (*sintonía de frecuencia vibratoria*) Fardella (2015b). Los líderes Inspiradores manifiestan de un modo apasionado, pero realista, su identificación con la gente, y se interesan verdaderamente por el trabajo que hacen (respeto); *Revelan las cualidades que los diferencian*. Saben capitalizar lo que los hace únicos y excepcionales (responsabilidad -honestidad). Para ser verdaderamente *inspiradores* los líderes necesitan estas cuatro cualidades. Suelen

¹Científico y Coach en: Liderazgo, Trabajo en Equipo y Dirección Estratégica. Ingeniero, MBA. Experiencias como: Oficial de Ejército, Director Escuela Ingeniería Comercial, Gerente, Académico, Jefe de Equipos Profesionales Multidisciplinarios y de Supervisores, Relator, Asesor, Director Área Finanzas, Gerente de Calidad de Servicio y autor libros: *Raíces y Faros de Luz del Líder*; *Dirigir es: Ciencia y Arte* y *Enfoque antropológico del líder*. Editorial Académica Española. Alemania. Investigador Grupo SEJ: 301: Las Pymes Andaluzas: Gestión y Competitividad Univ. de Sevilla. Colaborador Mundo Coaching Magazine.com

mezclarlas y combinarlas para encontrar el estilo que se adecua a cada situación (apertura y adaptabilidad). Para inspirar a un ser humano se requiere de una *influencia moral* (su raíz la: *integridad personal*), que implica *comprometer* y lograr su *colaboración* hacia fines trascendentes, para el bien del hombre y la naturaleza (calidad de vida).

Para elaborar su artículo revisaron todas las teorías, y llegaron a cuatro cualidades esenciales del liderazgo. Como Weber, apuntaron a un liderazgo esencialmente anti burocrático y carismático. De la *teoría de los rasgos* derivaron cualidades de poner de manifiesto debilidades y atributos diferenciados. Sin embargo, a diferencia de los teóricos de esta corriente, no creen que todos ellos tengan las mismas debilidades; su investigación sólo demostró que todos exhiben algunos defectos. La identificación sin concesiones surgió de la *teoría del estilo*, que investigó los diferentes tipos de relaciones entre los líderes y sus seguidores, la *teoría de la contingencia* les permitió postular que es necesario saber qué habilidad utilizar frente a cada circunstancia (discernimiento).

La competencia *Integridad Personal* la más significativa para el ejercicio de liderazgo Cortés (2003), observó, que esta competencia no ocurre aislada de la *capacidad de influencia* que el líder tenga sobre su gente. Señala cuatro factores: *Integridad Personal*: consistencia en un comportamiento concordante con un marco ético y valórico capaz de generar *credibilidad y confianza*; *Capacidad de Influencia*: para persuadir y comprometer a su gente con los *objetivos* de la organización y altos niveles de *desempeño*; *Coaching*: acompañamiento, comunicación cercana y frecuente con su gente. Con el objetivo de facilitar, apoyar y orientar el desempeño de sus roles y tareas; *Habilidades Estratégicas*: capacidad para *visualizar* el futuro, con flexibilidad al *cambio* y orientación al *desarrollo* de los recursos humanos (sus talentos).

Estos cuatro factores resumen de manera integral atributos del líder como persona. La *integridad personal*, *coherencia* entre lo que *piensa* y *siente* (discernimiento-intrapersonal), y lo que hace (actitudes y comportamientos-interpersonal); aspectos de su estilo de comunicación (diálogo) Fardella (2016a) e interacción con los demás, con la *capacidad de influencia* y prácticas de *coaching* (desarrollo del talento); y aspectos de su relación con el negocio, *habilidades estratégicas*.

Comparando estos factores con estudios del líder existen coincidencias y similitudes, el principal aporte de estos resultados es el carácter empírico de los análisis realizados y la priorización que sugiere el peso factorial de cada dimensión. Esto, valida conclusiones de otros estudios realizados con metodologías más cualitativas, que predominan en la investigación sobre liderazgo. Ejemplo, el factor *integridad personal* del líder es una dimensión clave que aparece en los estudios realizados en la teoría del liderazgo transformacional. La *capacidad de influencia* es una dimensión común a todas las teorías y estudios sobre liderazgo; el factor *coaching* es cercano a los postulados de la teoría trayectoria-meta; y las *habilidades estratégicas* Fardella (2013a), son coincidentes con postulados centrales de teoría del liderazgo transformacional, sin los valores personales del líder, sus raíces y faros de luz encarnados en su persona: *no existe liderazgo transformacional* Fardella (2012b).

El hombre íntegro es justo y recto, sus actitudes y comportamientos son guiados por los *faros de luz de su conciencia* (valores personales instrumentales) que nacen en la esfera del sentimiento después de experimentarlos en su propia vida y luego en los demás durante un tiempo; también en ésta esfera comienzan a formarse las *raíces de su corazón* (valores personales terminales); desde ese momento tiene la capacidad de *influencia moral* sobre su prójimo: logra su compromiso y colaboración hacia fines superiores (función trascendente) Fardella (2017b).

En cuanto a la *calidad de vida*, núcleo central de la orientación del líder, la Organización Mundial de la Salud (OMS), plantea que es la percepción que tiene el individuo de su posición en la vida, en el contexto de su cultura y el sistema de valores en el cual vive y la relación con sus metas, expectativas, estándares y preocupaciones The World Health Organization Quality Of Life Group (1995). La Teoría de los Dominios propuesta por Olson y Barnes, quienes utilizan una conceptualización subjetiva para definir la calidad de vida y la relacionan con el ajuste entre el sí mismo y el ambiente; plantean que una característica común en los estudios de la calidad de vida, constituye la consideración de los dominios de las experiencias vitales de los individuos, en donde cada uno se enfoca sobre una faceta particular de la experiencia vital, como por ejemplo vida marital y familiar, amigos, domicilio y facilidades de vivienda, educación, empleo, religión, entre otros Grimaldo (2010, p.3). Se

puede señalar que constituye un concepto multidimensional, que posee un componente objetivo y otro subjetivo; que se orienta hacia el bienestar, como un indicador subjetivo, el cual es medido a partir de los juicios de satisfacción y felicidad del ser. Hoy tendríamos que incluir otras dimensiones como la seguridad para salir de tu casa y no te roben o asalten, entre otras.

La contaminación ambiental es una creciente preocupación a nivel mundial por los peligros y riesgos a la salud y la calidad de vida de las personas. Es una disonancia ya que: ¿quien contamina el planeta? el mismo hombre. La destrucción de la capa de ozono, la extinción de las especies, la disminución de la provisión de agua potable, el crecimiento poblacional, la contaminación del aire y de las aguas han sido señalados como las primeras amenazas al medio ambiente terrestre Elston (2001) y Oskamp (2000).

Felicidad y Gozo no son: la satisfacción de una necesidad originada por una carencia fisiológica o psicológica o el alivio de una tensión, sino, el fenómeno que acompaña a toda *actividad productiva*, en las esferas del pensar, sentir y la acción. Esta, indica que el hombre ha encontrado la respuesta a su dicotomía existencial: la realización productiva de sus potencialidades (talento) siendo de forma simultánea *uno* con el mundo y a la vez conservando su propia integridad. Es, la prueba del éxito parcial o total obtenido en: el *arte de vivir*, que es el mayor triunfo del hombre; da respuesta de su *personalidad total* a una orientación *productiva* hacia sí mismo, su prójimo y la naturaleza Fardella (2014b). Motivo por el cual el presente estudio tiene como objetivo conocer la relación que existe entre la *orientación de líder* y la *calidad de vida* del ser humano.

Hipótesis (Objetivo).La *orientación productiva del líder* nace de su integridad personal y de ella su influencia moral para lograr la *calidad de vida* del ser, que se refleja en la: evolución de su talento. Ésta, *función trascendente* deriva de sus contenidos *conscientes* e *inconscientes*.

MARCO TEORICO.

Fardella (2011): *Orientación Productiva del Líder*, es la *relación* activa y creadora para sí mismo, su prójimo y la naturaleza. Aluden tres dimensiones Fardella (2014), que la

relacionan en las esferas del:

- ✓ *Pensamiento* se manifiesta en la comprensión del mundo a través de la *razón* y la *verdad*;
- ✓ *Sentimiento*, se expresa a través del *amor*, el *sentimiento* de *unión* con los *hombres*, el *trabajo* y la *naturaleza*;
- ✓ Y de la *Acción* se manifiesta en el *trabajo productivo*, es decir, en la labor realizada para: su propio bienestar, su prójimo y la naturaleza.

Estos *tres sistemas caóticos*, se auto organizan a sus a tractores los valores personales Fardella (2012):

Instrumentales intrapersonales (faros de luz de su conciencia): respeto, honestidad y responsabilidad, que lo conlleva a la capacidad de perdonar e irradiar alegría: *esfera del pensamiento*.

Terminales intrapersonales (raíces de su corazón): armonía interior, libertad, y sabiduría, que lo conlleva a la realización personal y felicidad: *esfera del sentimiento*.

Instrumentales interpersonales: respeto (prudencia), responsabilidad (autonomía-autodominio) y honestidad (verdad) guían: sus *actitudes y comportamientos*.

Todos ellos, conforman un sistema caótico integral y total: *el líder*.

ANALISIS.

La orientación del líder, deriva de las *respuestas* a: *Qué?* hacer y *Cuándo?*, al *¿Cómo?* hacerlo con sabiduría, para *¿Quién?* el hombre y *¿Dónde?* *la tierra*; luego la *acción*, y el *resultado* de ésta será una *retroalimentación*, su objetivo: evolución del talento humano Fardella (2017b, p.). Pero, sin una *orientación* que tenga un objetivo central trascendente, qué hacemos?; no solo se requiere capacidad *reflexiva* (relación en las esferas del pensamiento y mundo de las formas), sino también de *meditación* (conciencia sin pensamientos: libertad), para que aflore el rumbo a seguir: una orientación, ésta tiene además que *motivar e inspirar* y dar *sentido y significado* Bass (1998), en nuestras vidas: *motivación trascendente* Fardella (2014), significa que se abre a las necesidades ajenas, con independencia de la reacción del entorno y de su propia satisfacción personal, lo cual implica una mayor *libertad* y una mayor calidad motivacional.

El ser humano necesita encontrar un *sentido en su vida*, este se halla cuando *servimos* a

una causa más grande que uno mismo, cuando *ayudamos* a los demás, sitúa la voluntad de sentido como motivación última del hombre. Una investigación sobre el *servicio* Van Ekeren Fardella (2014), estudió a voluntarios que dedicaban su tiempo a realizar labores sociales sin nada a cambio. Comprobó que el 98,3% experimentaba el fenómeno: *la elevación de los que sirven*. Esta sensación del líder se deriva de la *alegría* de *ayudar*. Tal necesidad de trascendencia es una de las necesidades básicas del hombre, arraigada en el hecho de su *autoconciencia*, que no está satisfecho con el papel de la criatura, que no puede aceptarse a sí mismo como un dado arrojado fuera del cubilete. Necesita sentirse creador, ser alguien que trasciende el papel pasivo de ser creado Fromm (2001).

Las implicaciones sociológicas de la teoría *cuántica* y del *caos*, ambas, sugieren que el *mundo* no es una máquina, sino, un conjunto de *relaciones* cambiantes. Estas, son *incognoscibles* porque todo intento de medirlas las altera. *Impredecibles* porque unas diferencias pequeñas en las condiciones iniciales pueden producir rápidamente diferencias muy grandes en el estado futuro del sistema. Lo único que nos queda en un mundo incognoscible e impredecible es: *coherencia* (armonía interior: sintonía).

La combinación de inevitabilidad, desconocimiento e impredecibilidad hace de la *orientación*, una cuestión básica para los seres humanos. Ser coherente es como navegar con brújula. *Son útiles cuando uno no sabe dónde está y solo necesita un sentido general de orientación*; y su aguja, que operan como los *valores humanos*, son el soporte del *aprendizaje* y la renovación: *cambio*. La teoría del caos nos sugiere una percepción y concepción asociada en un mundo de una pieza, orgánico, sin costuras, fluido e interconectado: *correlación infinita*. En éste *ambiente*, vivimos todos los días de nuestra existencia, desde que abrimos los ojos por la mañana hasta que nos vamos a dormir, luego consciente o no, necesitamos una *orientación* (sentido de vida) sin ella...que haríamos? Fardella (2017).

La *intuición* deriva de la *consciencia* de uno mismo y permite al líder recurrir no solo a sus conocimientos técnicos, sino aplicar su *sabiduría* de la vida a sus decisiones. *¿Qué sentido puede tener -en medio de muchos datos duros- apelar a las sensaciones intuitivas?* El hecho de sintonizar con nuestros “*sentimientos*” contribuye a dar sentido a los datos y a

mejorar, el proceso de toma de decisiones. Según la ciencia, *las emociones no se oponen a la razón, sino que forman parte de ella*. Para acceder a la sabiduría acumulada durante la vida, el líder aprende a confiar en sus *sensaciones intuitivas* Lieberman (2000). Los circuitos neuronales implicados en decisiones complejas no solo incluyen los ganglios basales, sino también la amígdala, la región en la que el cerebro parece almacenar emociones asociadas a los recuerdos. No es el área verbal del cerebro, sino la región que controla los “*sentimientos*”, la que nos proporciona el curso de acción más adecuado en el proceso de *toma de decisiones* Goleman, Boyatzis y McKee (2008). Estas sensaciones intuitivas nacen de la esfera del sentimiento el *Qué* hacer y *Cuándo*.

De la **esfera del Sentimiento** nace la voz de su *consciencia* él:

¿**Qué?** Hacer. *Las organizaciones no tienen objetivos, solo los tienen las personas*. Estos, son con fines superiores (prima lo espiritual sobre la materia): trascendentes porque tienen *sentido* y *significado*, producen una motivación que va más allá de lo intrínseco o extrínseco; producen un *sentido de vida*, que se ve reflejado en la elevación de los que sirven; sentirse creador (motivación trascendente) para disminuir la pobreza humana y tener una mejor *calidad de vida*: objetivo trascendente. Significa vivir con *alegría*, este estado es permanente y no está expuesto a ningún estímulo externo para sentirlo, fluye de su armonía interior cuya raíz es la libertad: no apego, sin ella no se da este estado de paz interior, luego no existe la alegría. Logrando este fin trascendente el disminuir la pobreza humana, su retribución no es material, no es una transacción; lo que recibe a cambio es una alegría del alma, una fusión con el todo: la naturaleza, el hombre y el universo (sintonía: correlación infinita).

Motivación, es la energía, persistencia y tenacidad para lograr metas trascendentes que van más allá del status o del dinero. Se traduce en auténtica pasión por alcanzar *objetivos trascendentes* cargados de optimismo, incluso en caso de falla o derrota, que implican un alto compromiso personal, grupal, institucional u organizacional. El líder tiene *motivación trascendente* la cual irradia a su gente. Con sus raíces, los valores personales finales intrapersonales de libertad, armonía interior y sabiduría. E *inspira* con los faros de luz de su consciencia, los valores personales instrumentales intrapersonales del respeto, la

honestidad y la responsabilidad, para lograr *finés valiosos*. Significa que el objetivo a lograr ha de tener un contenido ético que beneficie al *hombre* y la *naturaleza* Fardella (2012b), su calidad de vida.

¿Cuándo? Hacerlo. *El que sabe en qué momento hay que actuar y cuando no, siempre triunfará.* Generalmente el *momento oportuno* tiene una relación directa con la *prudencia*. Si es irascible, puede ser ridiculizado. Un hombre apasionado puede ser estimulado hasta la locura y conducido a la muerte. Quien se enoja con facilidad es irritable y terco; además actúa impulsivamente. No considera las dificultades Fardella (2017b). Es muy importante gestionar y tomar *consciencia* de nuestras *emociones*:

- ✓ Reconocer ¿Qué estoy sintiendo?; Ponles *nombre* y luego;
- ✓ Identificala. Celos, ternura, ira, afecto;
- ✓ Investiga el *origen*, sus Causas ¿Por qué estoy reaccionando así?;
- ✓ Verbaliza tus emociones y sentimientos. Reconoce ante ti y otros lo que sientes, sin miedo ni vergüenza. (Honestidad- Prudencia);
- ✓ y finalmente Integra tus emociones a tu persona, *acéptalas*.

Reconocidas, identificadas, sus causas, deja ahora a tu “*sentir*” que te diga: ¿Qué? hacer y ¿Cuándo? Estas dos interrogantes, brotan de un estado de *armonía interior*: paz (consciencia sin pensamientos) y la precede su raíz la *libertad: no apego*, significa; “*Mirad, y guardaos de toda avaricia; porque la vida del hombre no consiste en la abundancia de los bienes que posee*” Lc. 12:15. No negué a mis ojos ninguna cosa que desearan, ni aparte mi corazón de placer alguno, porque mi corazón gozo de todo mi trabajo; y esta fue mi parte de toda mi faena. Mire yo luego todas las obras que habían hecho mis manos, y el trabajo que tome para hacerlas; y he aquí, todo era vanidad y aflicción de espíritu, y sin provecho debajo del sol Ec. 2:10-11. Solo con libertad podrás ser *justo* en cuyo espíritu no hay engaño...son los rectos de corazón, esta ley natural proviene de la *consciencia*.

En un estado de armonía interior, condición absoluta para vivir el *momento presente* (el Ahora), consciente de tu inconsciente; y así poder escuchar la *voz de tu consciencia* él *Cuando?* hacerlo con prudencia. Siempre hay algo primero, ósea, que debo hacer “*ahora*”

el primer paso, para lograr un objetivo (meta) a futuro.

Luego en la **esfera del Pensamiento** con la razón y la verdad estructura él:

¿Cómo? hacerlo con *sabiduría*. La *rutina*, no tiene una connotación positiva, la masa se deja llevar por los hábitos, no por su propia elección. Es contrario a la *creatividad* e *innovación*, sin embargo los investigadores en neurociencia han descubierto que mientras desarrollamos nuevos hábitos conscientemente, creamos caminos sinápticos paralelos, incluyendo células cerebrales completamente nuevas que pueden dar saltos desde vías habituales de pensamiento hacia otras desconocidas Fardella (2015a, p.126). El *acto de innovación* es a la vez cognitivo y emocional. Concebir una idea es un acto cognitivo, pero detectar su valor, nutrirla y llevarla a cabo requiere aptitudes emocionales tales como la confianza en uno mismo, iniciativa, tenacidad y capacidad de persuadir, relacionado con la *inteligencia practica* Sternberg (1985).

La *creatividad* es un proceso que nace de la *esfera del sentimiento*, esa quietud insoslayable: *armonía Interior*, que fluye del reposo y el silencio del escucharse a sí mismo, ésta precede a la *innovación* y está negativamente condicionado por el exceso de estabilidad y orden: hábitos. A veces un momento de *presentimiento* claro nos hace exclamar: "*¡Ya lo tengo!*". Puede ser un momento en que vemos algo que puede ser trivial para cualquier otro, pero en nosotros ha originado un punto de bifurcación en el sistema caótico que forma nuestra *mente*: pensamientos, y *no mente*: consciencia sin pensamiento, que cambia nuestras perspectivas para apoderarnos de la autenticidad de nuestra experiencia de la vida Fardella (2011, p. 366). El ***Cómo?*** "*oscila entre la esfera del sentimiento y del pensamiento y ésta le da forma con la inteligencia*".

La *creatividad*, la *inteligencia* y la *sabiduría*, deben actuar en forma armónica para lograr resultados de excelencia Sternberg (2007). Se necesita de creatividad para generar ideas, de inteligencia analítica para determinar si estas valen la pena, de inteligencia practica para desarrollarlas, de capacidad para persuadir a otros acerca de su valor y, finalmente, de sabiduría para equilibrar los intereses de todos los actores involucrados, asegurando, al mismo tiempo, la búsqueda del bien del hombre y la naturaleza: *su calidad de vida*. El

corazón del entendido adquiere sabiduría; Y el oído de los sabios busca la ciencia Pr. 18:15.

Para ¿Quién? el bien del hombre. La *Felicidad* es un resultado de la *productividad interior* del hombre; no son la satisfacción de una necesidad originada por una carencia fisiológica o psicológica; no son el alivio de una tensión, sino el fenómeno que acompaña a toda “*actividad productiva*”:

- ✓ En la esfera del *pensamiento* (razón e inteligencia) están sus *capacidades*: *puedo* hacerlo, implica *habilidades* y *conocimiento*;
- ✓ En la esfera del *sentimiento* (motivación trascendente) está su *compromiso*: *quiero* hacerlo, que implica sentirlo (sentido y significado);
- ✓ Y en la esfera de *actitudes y comportamientos* está la *acción*: *consigo* resultados.

Estos tres ámbitos constituyen el *talento humano* y su desarrollo integral y evolución requiere de todos ellos Fardella (2017b, p.251). Toda actividad productiva en el pensar, sentir y en la acción, indica que el hombre ha encontrado la respuesta al problema de su *existencia*, la realización productiva de sus potencialidades siendo simultáneamente *uno* con el mundo y conservando su propia integridad Fromm (2000, p. 205).

La *desarmonía* de la existencia del hombre engendra necesidades que en mucho, trasciende las necesidades derivadas de su origen animal. Estas, producen una tendencia imperativa de restaurar un estado de *equilibrio* y de *unidad* entre *él* y la naturaleza. Hace el intento, en primer lugar, con el *pensamiento*, construyendo un cuadro mental totalmente inclusivo del mundo que le sirva como un marco de referencia, del cual pueda derivar una respuesta al problema de: *donde está y que es lo que debe hacer*. Pero no son suficientes, si él fuere tan solo una inteligencia despojada de carne y hueso, alcanzaría su meta por medio de un extenso sistema intelectual. Pero, es un ente dotado de cuerpo y mente, tiene que reaccionar ante la dicotomía de su existencia no solamente *pensando*, sino también con el *proceso de vivir*, sus *sentimientos* y *acciones*. Tiene que trabajar por la *experiencia de unidad en todas las esferas de su existencia* a fin de lograr un nuevo equilibrio. De aquí que todo sistema de *orientación* satisfactorio no se integre únicamente con elementos

intelectuales, sino también *sentimentales* y sensoriales realizables en la *acción* en: *todos los terrenos de la actividad humana* Fardella (2014).

Las *acciones*, *pensamientos* y *sentimientos* Fromm (2000, p.173): que conducen al funcionamiento *correcto* y al despliegue de nuestra personalidad total producen un *sentimiento* de *aprobación* interior, de rectitud, característico de la *buena consciencia* (disminución de la pobreza); o *Nocivos* a nuestra personalidad total que producen un *sentimiento* de *incomodidad* y desconsuelo, característico de la *consciencia culpable* (aumento de la pobreza), disonancia-conflicto Fardella (2015). El hombre está formado por: el *cuerpo* o ser material, análogo a los animales y animado por el mismo principio vital (vida); y el *alma*, espíritu encarnado cuya habitación es el cuerpo el cual lo abandonara al morir. Las penas de la vida son con frecuencia resultado de la imperfección del espíritu. Mientras menos imperfecto es, menos tormentos sufre, y el que no es envidioso, celoso, avaro, ni ambicioso, no sufriría los tormentos que de estos defectos se originan.

El hombre sabio es aquel que cada día necesita menos para vivir, y muere antes de morir: *libertad*. En el ejercicio de esta virtud la sabiduría, que constituye la perfección de la actividad contemplativa (consciente de su inconsciente), el hombre alcanza la máxima felicidad y conoce el amor Fardella (2014). Habrá hombres amadores de sí mismos, avaros, vanagloriosos, soberbios, blasfemos, desobedientes a sus padres, ingratos, impíos, sin afecto natural, estos nunca podrán llegar al conocimiento de la verdad. Sin afecto natural no hay ternura y sin ternura no hay conocimiento de la verdad: *el amor*, el carisma del líder lo irradia Fardella (2016).

¿Dónde? lugar la tierra. La naturaleza nuestro hogar, tierra, agua, aire y sol, los elementos básicos de la vida. Sin ellos que haríamos...luego debemos cuidar la calidad de nuestro ambiente. Pero estamos preocupados de llegar a otros planetas para buscar vida y tenemos el paraíso natural de nuestro planeta que es el hogar adecuado a nuestros cuerpos físicos que son parte de él, nos hemos olvidado de la sacralidad, de su ambiente para la calidad de vida del ser humano. Que hacemos en un fin de semana largo a donde acudimos?, al mar, a la cordillera, al campo para renovar energía...que dicotomía existencial. Y estamos por otro lado destruyendo nuestro planeta con fines netamente

económicos, nuestro aire cada día lo contaminamos más...creemos que nuestra calidad de vida está en el tener más (el amor al dinero, es la raíz de todos los males). Cuantos días durarías sin tomar agua? y cuantos segundos sin aire? que necios somos.

El *instinto de conservación* es una ley natural. Ha sido dada a todos los seres vivos, cualquiera que sea su grado de inteligencia, la necesidad de vivir. Y tenemos los medios para ello: *la naturaleza*, pero el hombre la descuida. Con frecuencia también la acusa de lo que es efecto de su impericia o de su imprevisión. La tierra produciría siempre lo necesario, si el hombre supiese contentarse con ello, desarrollar su razón que debe preservarle de los excesos. Pero con vuestros excesos llegáis a la saciedad y vosotros mismos os castigáis. Las enfermedades, los achaques, la misma muerte, consecuencia de los abusos (pobreza), son al mismo tiempo castigo de la trasgresión de las leyes naturales. La ley de conservación obliga a atender las necesidades del cuerpo de forma *justa*, sin fuerza y salud es imposible trabajar.

El bienestar: calidad de vida es un deseo natural, y el abuso es contrario a la conservación. No es un crimen que se busque el bienestar, si no es adquirido a expensas de otro, y si no ha de contribuir a mermar vuestras fuerzas morales y físicas. La ley de conservación constituye al hombre en el deber de mantener sus fuerzas y su salud para realizar la ley del trabajo. Debe alimentarse (nutrirse), descansar lo suficiente, hacer ejercicios físicos, cuidar y ser responsables no solo de su cuerpo físico sino que además del cuidado y mantención de la naturaleza. Pero, casi doce millones de personas mueren en todo el mundo por falta de agua potable, casi cerca de la mitad de la vegetación del mundo se perdió a causa de que fueron cortadas o quemadas y que dos de cada tres especies que están viva se encuentran ya en proceso de extinción Elston (2001). Desde 1970 se vienen originando las primeras discusiones en torno al desarrollo del planeta y específicamente en torno a la degradación del medio ambiente Oskamp (2000). Los recursos de la tierra no son inagotables y es preciso la preservación del medio ambiente que está íntimamente relacionado con la preservación del ser humano.

Los problemas de este progresivo deterioro, no solo se deben a los factores físicos, químicos, biológicos, sociales o psicosociales que determinan la salud ambiental sino

también a los *valores*, las actitudes con respecto al medio ambiente y los comportamientos y/o conductas ecológicas de cada una de la personas de toda la tierra. Se requiere un cambio en nuestra forma de vida, el darle la importancia justa al ámbito económico y no que sea nuestro centro de atención principal. Dejando de lado la importancia trascendente que tiene la naturaleza en nuestra calidad de vida, destruyéndola por motivos económicos y egoístas. Finalmente se concluye que el bienestar del hombre en la tierra es su: *calidad de vida* y ésta tiene relación directa con la *disminución de la pobreza* (mas allá del ámbito material), término que esta explícitamente e implícitamente directamente en el contenido multidimensional del término: *calidad de vida*.

Los valores humanos y las actitudes y comportamientos pro-ambientales. El vínculo entre los valores y las actitudes refleja un sistema cognitivo que determina en cierta medida el comportamiento del ser humano. Investigaciones que sostienen esta relación, como Milfont, Harré, Sibley y Duckitt (2010), quienes afirman que los valores pueden influir directamente en el comportamiento o indirectamente a través de las actitudes, aunque destacan el papel de las actitudes como mediadores entre los valores y el comportamiento. Coelho, Veloso y Lemos (2006), indicaron que el valor Universalismo era el más adecuado para explicar el compromiso de participar en una actividad a favor del medio ambiente. Por otro lado Karp (1996), encontró que de las cuatro categorías de los valores sugeridos por Schwartz (1992) la Auto trascendencia y Apertura al cambio eran fuertes predictores de la conducta pro-ambiental. Existe en el inconsciente del hombre la ley de preservar la sacralidad de la naturaleza, que sin tierra, aire, sol y agua su ley de conservación no se cumpliría.

En esta fase vital de *Orientación del Líder*, que es producto de estas cinco *interrogantes* y sus *respuestas*; después de una experiencia vital de *discernimiento* e indagación intra e interpersonal; que nacen de la esfera del *sentimiento*, voz interior de la *consciencia*: su raíz el *inconsciente*, y luego le da forma con sabiduría (plena *inteligencia*) en la esfera del *pensamiento*. Nacen del *consciente* que tiene la función direccional y su resultado es: la *orientación*, fruto del *inconsciente* Fardella (2017b), siendo su núcleo central: la calidad de vida del hombre en la tierra.

Finalmente en la **esfera de la Acción** hace vida la *orientación* con autenticidad y *prudencia* Fardella (2014a, p.20), en todas sus actitudes y comportamientos de su vida.

La *espontaneidad* (prudencia), expresión psicológica de la *autenticidad* hace que nos sintamos de forma particular muy cómodos ante las personas que la expresan. Mientras este en un *estado de intensa presencia (consciente)*, está libre de pensamiento (silencio interior); ésta quieto (calma) y sin embargo muy alerta. En el instante en que su atención consciente cae por debajo de cierto nivel, el *pensamiento* se apresura a aparecer; el ruido mental regresa; la quietud se pierde, Ud., vuelve al tiempo. Para estar presente en la vida diaria ayuda estar arraigado en su interior; de otro modo, la mente, que tiene una inercia increíble, lo arrastrará como un río salvaje. *Arraigado en su interior*, significa habitar su cuerpo completamente. Tener siempre algo de su atención en el campo de energía interior de su cuerpo: *sentirlo desde adentro*. La conciencia del cuerpo lo mantiene presente, lo ancla en el *momento presente* Fardella (2015a, p.161). El hombre prudente es *consciente*, permanece en un estado de intensa presencia, y en *sintonía* con la naturaleza Fardella (2015b). Científicamente es armonía con la correlación infinita y el ritmo circadiano.

La *integridad personal* del líder es su *personalidad total*; coherencia en la esfera del *sentimiento y pensamiento (intrapersonal)*; y en la *esfera de la acción (interpersonal)*, con actitudes y comportamientos en armonía con sus esferas intrapersonales. Esta sensación de integridad su raíz: la *humildad*, la logra a través de la alegría y el dolor de las relaciones, progresa en su camino espiritual para aprender desde todas partes: el amor Fardella (2017b). Su principal fuente de cambio personal es el sufrimiento, de esta valentía procede la persona íntegra. Sus crisoles son oportunidades para la reinvención, y asumir el control sobre sus vidas, para encontrar significado a circunstancias que muchas personas habrían considerado aterradoras y potencialmente paralizantes Fardella (2013).

También señala Collins (2001) a la *humildad* como rasgo o característica de líderes que transformaron sus empresas en instituciones de excepción. Ésta, se caracteriza por las capacidades de Fardella (2017a): *apertura* (que implica honestidad intra e interpersonal: *autenticidad*); *adaptabilidad* implica respeto (mansedumbre), se trata, en esencia, de *creatividad aplicada, una capacidad prácticamente mágica para superar la adversidad, con toda la tensión que genera, y para salir de los problemas más fuerte que al principio* Bennis

y Thomas (2003); y *prolijidad* que implica responsabilidad, primero con sí mismo, luego con los demás. De ésta *integridad* (su raíz la humildad), nace la *capacidad de influir*: que implica inspirar y comprometer, hacia fines *trascendentes*. Las *raíces* de todo lo anterior está en sus *valores personales terminales intrapersonales* de libertad, armonía interior y sabiduría Fardella (2017a).

Su *integridad personal* deriva de los *faros de luz* de su *consciencia*, y de las *raíces de su corazón (inconsciente)*. Nace junto con la capacidad de: *influencia moral* para cumplir *funciones trascendentes* en su vida Fardella (2017a), como es la disminución de la pobreza: su *orientación* Fardella (2013a). Los *trascendentales*, son aquellos sujetos que han alcanzado el nivel de necesidades más elevado, la de hacer algo por los demás, por una causa que tenga significado Maslow (1973). La *consciencia* abarca apenas el 1% de lo que existe en nuestro cerebro, el 99% restante de nuestro potencial reside en el *inconsciente*. El cerebro tiene dos zonas diferenciadas: hemisferio izquierdo, actúa sobre el razonamiento lógico (*pensamientos*), y hemisferio derecho, que está más abierto a la intuición y emociones, permite “acceder” al inconsciente (*sentimientos*). Si desarrolláramos la parte derecha, seríamos capaces de *entrar* en contacto con nuestro *inconsciente*. A su vez, el *inconsciente individual* está relacionado con el *inconsciente colectivo (correlación infinita)*, y el acceso a él nos conferiría un poder que ahora nos parece imposible Fardella (2012a, p. 116).

En estado de *contemplación: presencia (consciente de su inconsciente)* vive el líder: en *cámara lenta*. Solo *observa*, no juzga, no interpreta, no analiza: *deja fluir* (no significa no hacer nada: solo lo que está a su alcance), en estado de libertad; en silencio *consciencia sin pensamientos*: quietud (no-mente) puerta de acceso al *inconsciente* Fardella (2015a, p.168); en éste estado de *armonía interior* con sí mismo, su prójimo y la naturaleza, fluye su integridad como persona. De ésta nace e irradia :*influencia moral*. El hombre es la única criatura dotada de *consciencia moral* Fromm (2000, p. 251).

Es la voz de nuestro verdadero yo que nos vuelve a reconciliar con nosotros mismos, para vivir productivamente, evolucionar con plenitud y armonía, para que lleguemos a ser lo que somos potencialmente Es *guardián de nuestra integridad*, juzga nuestro funcionamiento

como seres humanos, es: *conocimiento de uno mismo*, y de nuestro éxito o fracaso en el: *arte de vivir* Fardella (2014a, p.11). Aunque ella (*consciencia*) es conocimiento, es algo más en el campo del pensamiento abstracto. Tiene una cualidad *afectiva* (*sentimiento*) por cuanto es la reacción de nuestra *personalidad total* y no únicamente de nuestra *mente* (pensamiento). No necesitamos estar conscientes de lo que dice para ser influenciados por ella.

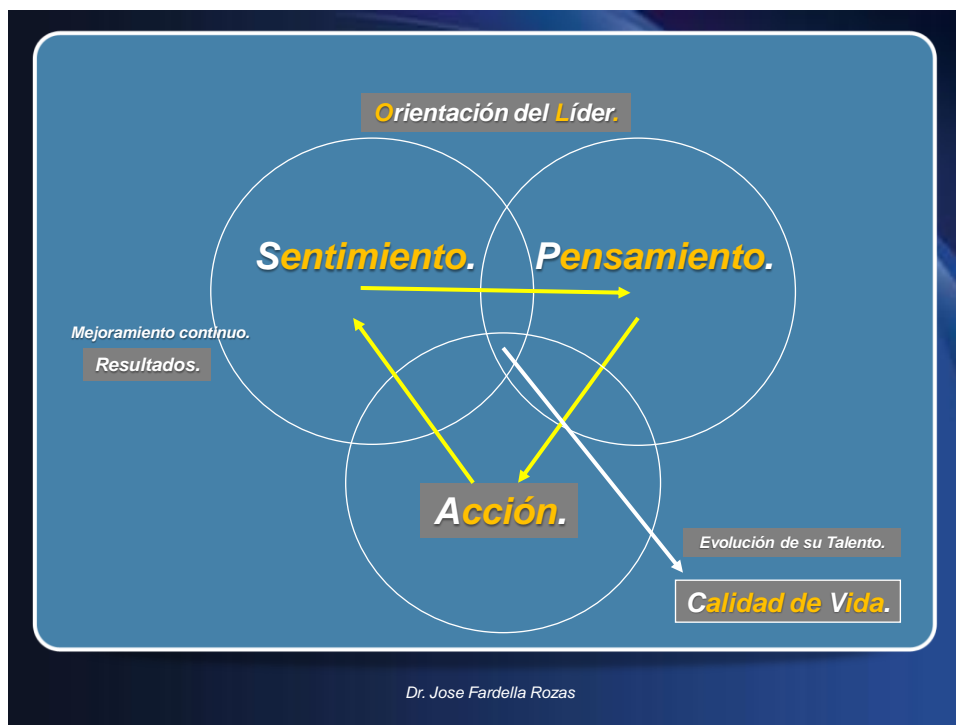
Esta *capacidad de influir* no solo está en la comunicación verbal (explícita), sino también en la comunicación no verbal (implícita) que la reflejamos en nuestra mirada, tono de voz y gestos faciales y corporales Fardella (2016a). Se refleja e irradia en nuestro cuerpo en: las *Serotoninas*, un neuro transmisor del cerebro. Su presencia en cantidades elevadas indica un nivel de *calma*. Cuanto mayor es el nivel de serotonina, mayor es la paz del ser humano. Señala Valerie Hunt, al escribir sobre iluminación espiritual en su libro Infinite Mind: *En mi laboratorio descubrimos que cuando el campo de energía de una persona alcanzaba las vibraciones más elevadas, más complejas, mediante la imaginación o la meditación, esa persona tenía experiencias espirituales independientemente de su creencias* (p. 285). Piensa: cuando estás en paz y envías esta silenciosa serenidad, influyes en todos los que se encuentran a tu alrededor. Estas partículas de energía invisibles (no están al alcance de nuestros cinco sentidos) se llaman *Feromonas* que se emiten en momentos de miedo y de su contrario: *el amor* Fardella (2011, p.331). Uno de los términos científicos utilizados para referirse a la sintonía neuronal es el de: *resonancia límbica*: una sinfonía de constante intercambio (apertura) y *adaptación* interna, por medio de la cual las personas acompañan sus estados emocionales Fardella (2015b).

El “*resultado de la acción*” *retroalimentará* a nuestro *consciente* si existe o no *disonancias* (*consciencia culpable* o en paz); si existe *disonancias* (hay pobreza) se debe producir un: *cambio*, en la esfera del *sentimiento* o *pensamiento* que vendrán del *inconsciente* (su armonía interior); y *rectificará* actitudes y comportamientos; si no existen (hay calidad de vida), su *consciente* estará en paz. Este proceso de *discernimiento* (experiencia vital de indagación), intra e interpersonal es la: *Orientación Productiva del Líder* Fardella (2017). Ésta, permite verificar si vamos en la dirección correcta: calidad de vida, el disminuir la pobreza en las personas; que se refleja en la evolución de su talento. Es una *función*

trascendente, que deriva de sus contenidos consciente e inconsciente del líder.

RESULTADOS.

A continuación podemos vislumbrar estas relaciones entre la *Orientación del Líder*, su influencia moral para llevarlas a la *acción*; y los resultados de ella a una retroalimentación; para el mejoramiento continuo de la *calidad de vida* del ser humano en la tierra; que se refleja en la evolución de su talento.



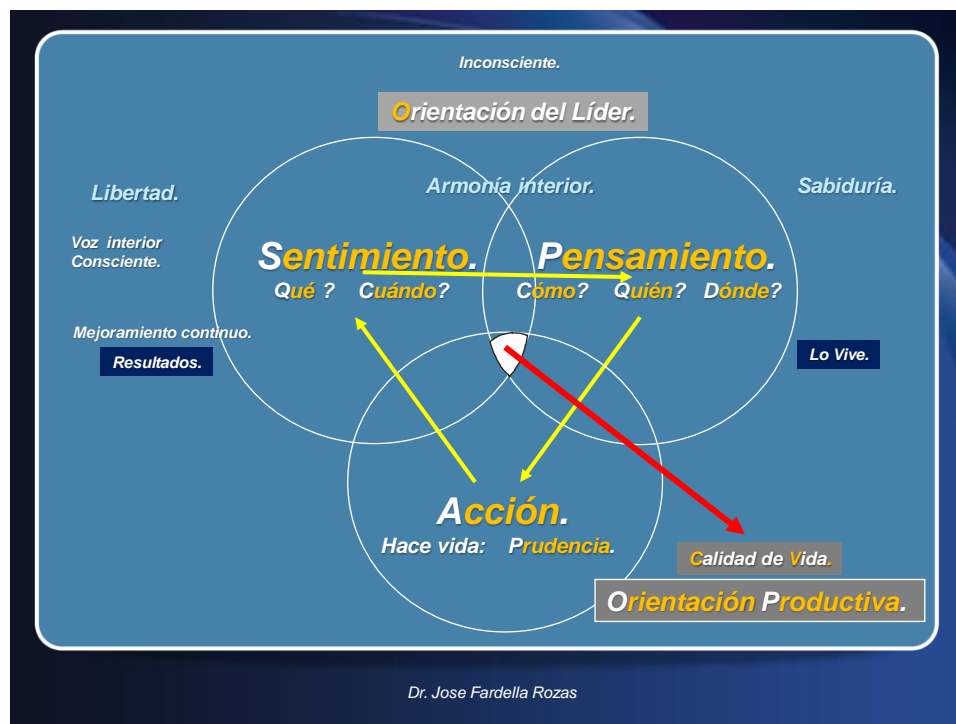
En un “estado de intensa presencia”, y en *intonía* con la naturaleza (correlación infinita) el líder permanece; para detectar *disonancias* del entorno, intra e interpersonales si existen: *conflictos* Fardella (2015); y esto requiere *armonía interior: paz*, la conciencia sin pensamientos (no-mente), solo es posible con libertad (no apego). Para traerlos a la *luz* y *desactivarlos*, se requiere de *objetividad* (no juzgar, no interpretar y no analizar) y ser *justos* (rectos de corazón), es una actividad productiva: *sabiduría* Fardella (2016a); cuyo *objetivo* trascendente es el bien del hombre (calidad de vida) y la naturaleza. Es una *función* trascendente que deriva de sus contenidos consciente e inconsciente.

Las raíces de su corazón son los valores personales terminales intrapersonales del líder Fardella (2006), que pueden relacionarse con la *creatividad* e *innovación*: cambio. La

libertad, éste estado es condición previa y necesaria para lograr un estado de *armonía interior*: paz; en este estado (conciencia sin pensamientos), nace el *qué* hacer y *cuándo* desde la *esfera del sentimiento*; luego la *esfera del pensamiento* le da forma y sentido al *cómo*, *quién* y *dónde* hacerlo con *sabiduría*; en esta experiencia vital de discernimiento intrapersonal nace la *creatividad* cuyas raíces son la libertad y la armonía interior (Fardella (2012b); y que finalmente le da vida (la hace) en la *esfera de actitudes y comportamientos* con prudencia: *la innovación*.

CONCLUSIÓN.

La hipótesis planteada es congruente con lo investigado. Podemos vislumbrar además en este estudio un modelo de *Orientación Productiva del Líder*, que es producto de: una experiencia vital de discernimiento e indagación intra e interpersonal:



En el “*ámbito intrapersonal*”, se produce un dialogo interno entre las esferas del “*sentimiento*” el *Qué* hacer y *Cuándo*; y la esfera del “*pensamiento*” el *Cómo*, *Quién* y *Dónde*, estas preguntas y respuesta provienen de un estado de contemplacion: consciente de tu inconsciente, y su resultado es la *orientación*;

En el “*ámbito interpersonal*”, en la esfera de la “*acción*” hace vida ésta *orientación* con *prudencia* (consciente de su inconsciente: sabiduría); que nace de la *integridad personal* (su raíz: la humildad), y junto con ella su *influencia moral* que logra el compromiso y la colaboración hacia fines trascendentes Fardella (2017a) que es: *la calidad de vida*. Y el resultado de esta acción es retroalimentación: *cambio*, para un aprendizaje continuo (*aprender a aprender*) en la disminución de la pobreza.

Estas tres esferas (sentir, pensar y acción) están enlazadas entre sí en un circuito cerrado, si falta una de éstas, el circuito no existe; concluimos que: primero es la *orientación*; y luego la hace vida en actitudes y comportamientos en una *actividad productiva*; así nace la *Orientación Productiva del Líder: la Calidad de Vida*.

BIBLIOGRAFIA.

Bass B. (1998): *Transformational Leadership. Industrial, Military and Educational Impact*. New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates, Inc.

Bennis, W. y Thomas, R (2003): “Situaciones límites: los crisoles del liderazgo”. *Harvard Deusto Business Review* Enero-Febrero N°112.

Biblia, (1960). Antigua versión de Casiodoro de Reina (1569). Revisada por Cipriano de Valera (1602). Nashville, Tennessee.

Coelho, J. Veloso, V. y Lemos, T. (2006): “Valores humanos como explicadores de atitudes ambientais e intencao de comportamento pro-ambiental” *Psicología em Estudo*. 11 (1): 199-207.

Cortes, J. (2003): “Factores de Liderazgo y Competitividad Empresarial”. *Management en Liderazgo*, N°10 Junio Edit. Financial Times. Diario Financiero Sgto. Chile.

Collins, J. (2001): "Level 5 Leadership: The Triumph of Humility, and Fierce Resolve", *Harvard Business Review*, January, 66-76.

Elston (2001): "Time running out environment, report says. Environmental News Network". (Revista en Internet: http://www.enn.com/news/ennstories/2001/01/01182001/enviroforecast_41407).

Fardella (2017b): "La Dirección: función trascendente" XII Congreso Internacional de Gestión, Calidad, Derecho y Competitividad Empresarial. Libro *Estrategias de Innovación para el desarrollo Empresarial*. ISBN: 978-607-9096-25-0; pp. 235-255. Cap. 1. Ilustre Academia Iberoamericana de Doctores y la Universidad de Michoacán, Morelia, México (12 y 13-X); www.gestiopolis.com/la-direccion-funcion-trascendente/ (14-XI).

Fardella (2017a): "Integridad Personal del Líder: fluye de sus Raíces" www.mundocoachingmagazine.com (29-VI); www.gestiopolis.com (1-VII); XI Congreso de la Red Internacional de Investigadores en Competitividad RIICO-6606 (9-10-XI): "¿Cómo Optimizar la Integridad de los Líderes?: Una Visión desde la Uagro para el 2027".

Fardella (2017): *Reflexión: Orientación Productiva del Hombre*. Publicada en Mundo Coaching Magazine.com (20-III).

Fardella, J. (2016a): "Valores del Líder y la Comunicación interpersonal". XI Congreso Internacional de Gestión, Calidad y Competitividad Empresarial. Libro *La Empresa como Estrategia para el desarrollo*. ISBN: 978-607-9096-24-3; Cap. 2, pp. 726-749. Ilustre Academia Iberoamericana de Doctores y la Univ. De Michoacán, Morelia, México (13-14-X); Mundo Coaching Magazine. Com (22-XI); Gestiopolis.com (7-XI).

Fardella, J. (2016): "Carisma del Líder: irradia amor". Gestiopolis.com (18-I-2016); Mundo Coaching Magazine.com (27-I-2016). *Enfoque antropológico del líder* (2015), Editorial Académica Española, Alemania, Cap.III, pp. 67-86.

Fardella, J. (2015b): "Sintonía: del Líder".Mundo Coaching Magazine.com (15-VI-2015); *Enfoque Antropológico del Líder* (2015). Edit. Académica Española. Alemania. Cap. V, pp. 105-118; "Sintonía del líder y su relación con el cerebro humano" Gestiopolis.com (17-VI-2015).

Fardella, J. (2015a): *Enfoque antropológico del líder*. Editorial Académica Española, Alemania.

Fardella, J. (2015): "Gestión del Conflicto y Valores del Líder".Mundo Coaching Magazine.com (23-I-2015); *Enfoque antropológico del líder*. Cap. IV, pp. 87-104; VII Convención Científica Internacional de la U. de Matanzas ISBN Nº 978-959-16-2442-0 Cuba (8-IV-2015).

Fardella, J. (2014b): "El Arte de Vivir" Mundo Coaching Magazine.com (10-VI).

Fardella, J. (2014a): *Dirigir es: Ciencia y Arte*. Editorial Académica Española, Alemania.

Fardella, J. (2014): "Camino a la Sabiduría: del Líder". Mundo Coaching Magazine.com (31-III-2014); Gestiopolis.com (2-V-2014), Newsletter #315 (8-V-2014); *Enfoque Antropológico: del Líder*(2015). Editorial Académica Española Alemania. Cap. II, pp. 43-64; VII Convención Científica Internacional de la U. de Matanzas ISBN Nº 978-959-16-2442-0 Cuba (8-IV-2015).

Fardella, J. (2013a): "Habilidades Estratégicas: del Líder".*Revista Cubana de Enfermería* 2013; 29 (3): 233-243, ISSN 0864-0319; *Revista Ruta* 2013; 15 (2): 20-35.Universidad de la Serena. Facultad de Ciencias Sociales y Económicas ISSN 0717-1048; VII Convención Científica Internacional de la U. de Matanzas ISBN Nº 978-959-16-2442-0 Cuba (8-IV-2015); Gestiopolis.com (12-XI-2013), Newsletter #304 (19-XI-2013); Mundo Coaching Magazine.com (12-XI-2013);*Enfoque Antropológico: del Líder*. Editorial Académica Española. Alemania.Cap. I, pp. 7-42.

Fardella, J. (2013): "Los Valores Personales: del Líder". Gestiopolis.com (26-VII). Newsletter #297 (13-VIII); Mundocoachingmagazine.com (29-VII).

Fardella, J. (2012b): "Valores del Líder y Liderazgo Transformacional". Revista Leadership N°30 Edit. Cladea. Pág. 34-35. (X-2012); Mundocoachingmagazine.com (3-IX-2012); Gestiopolis.com (5-IX-2012). Newsletter #278 (11-IX-2012); Managementjournal.net (5-III-2013); VI Convención Científica Internacional Univ. de Matanza CIUM 2013. ISBN: 978-959-16-2100-9 Cuba ; Congreso Internacional de Estrategias Empresariales 2013 Costa Rica ISBN N° 978-9977-66-256-5.

Fardella, J. (2012a): *Raíces y Faros de luz del Líder*. Editorial Académica Española. Alemania.

Fardella, J. (2012): "Raíces y Faros de Luz del Líder" MundoCoachingMagazine.com (11-VII); Gestiopolis.com (10-VII) Newsletter # 274; Management Journal.net (29-XI-).

Fardella, J. (2011): *Enfoque antropológico: Los valores del Líder*. Tesis Doctoral U. Sevilla. España.

Fardella, J. (2006): "Las raíces del liderazgo". *Revista Trabajos Escuela. de Ingeniería. Comercial, 2004-2005*, N°5, pp. 67-75. U.Católica del Norte Coquimbo-Chile ISSN 0717-7127; Cuaderno de Difusión N°26. (2007). Academia de Guerra del Ejército. Santiago- Chile ISSN 0718-3771; Gestiopolis.com (VI- 2005).

Fromm, E. (2001): "El arte de amar". Investigación sobre la naturaleza del amor. Edit. Paidos, Argentina.

Fromm, E. (2000): *Ética y psicoanálisis*. 20ª Ed. Fondo Cultura Económica, México.

Goffee, R y Jones. (2001): ¿Por qué querrían seguirlo? *Revista Trend Management*, 3 (3); 62-70. Marzo-Abril, Chile.

Goleman, D., Boyatzis, R. y Mckee, A. (2008): *El líder resonante crea más*. Edit. Sud americana S.A. Buenos Aires. Argentina.

Grimaldo, M. P. (2010): "Adaptación de la escala de calidad de vida de Olson & Barnes para profesionales de la salud" *Cultura*, 24, 1-20. Lima. Perú.

Karp, D. (1996): "Values and their effect on pro-environmental behavior". *Environmental and Behavior*, 28, 111-133.

Lieberman, M. (2000): "Intuition: A Social Cognitive Neuroscience Approach" *Psychological Bulletin*, 126, 109-137.

Maslow, A. (1973): *The Farther Reaches of Human Nature*. New York: Penguin Books.

Milfont, T. Harré, N. Sibley, C. y Duckitt, J. (2010): "The climate-change dilemma: Examining the association between parental status and political party support". *Journal of Applied Social Psychology*, 42, 2386-2410.

Oskamp, S. (2000): "A sustainable future for humanity? How can psychology help?" *American Psychologist*, 55, 496-508.

Schwartz, S. (1992): "Universals in the content and structure of values: Theoretical advances and empirical test in 20 countries". *Advances in Experimental Social Psychology*, 25, 1-65.

Sternberg, R. (1985): "Implicit theories of intelligence". *Journal of Personality and Social Psychology*. 49 (3): 607-627.

Sternberg, R. (2007): "A systems model of leadership". *American Psychologist*. 62 (1): 34-42.

The World Health Organization Quality Of Life Group (1995) (WHOQOL): position paper from the World Health Organization. *Social Science and Medicine*, 41 (10), 1403-1409.