

QLU QUALITY
LEADERSHIP
UNIVERSITY

LATITUDE

MULTIDISCIPLINARY RESEARCH JOURNAL



Latitude. Revista multidisciplinaria de investigación

La revista *Latitude* es una publicación semestral publicada en inglés y español en formato digital que presenta las reflexiones e investigaciones desarrolladas por los miembros de la comunidad académica de Quality Leadership University. La revista promueve el diálogo interdisciplinar y multidisciplinar en las diversas áreas del conocimiento.

MISIÓN

Divulgar las reflexiones e investigaciones desarrolladas por los miembros de la comunidad académica de Quality Leadership University desde una perspectiva multidisciplinaria.

VISIÓN

Ser una revista indexada y arbitrada con reconocimiento a nivel nacional e internacional por las contribuciones de los miembros de la comunidad académica de Quality Leadership University.

Latitude. Multidisciplinary Research Journal

Latitude is a bi-annual digital publication in both English and Spanish that presents the reflections of the academic community of Quality Leadership University. This journal promotes interdisciplinary and multidisciplinary dialogue in the different areas of knowledge.

MISSION

To disseminate, from a multidisciplinary perspective, the reflections and research developed by the academic community of Quality Leadership University.

VISION

To be an indexed, peer-reviewed journal recognized both nationally and internationally thanks to the contributions of the academic community of Quality Leadership University.

Quality Leadership University
AUTORIDADES ACADÉMICAS

Magíster Oscar León
Rector

Magíster Mariana León
Vicerrectora Académica

Magíster Tammy Smith
Vicerrectora Administrativa

Magíster María Alejandra Quintero
Decana de la Facultad de Administración y Ciencias Sociales

Revista Latitude

EQUIPO EDITORIAL
Mgter. Ricardo Acosta
Mgter. Álex Nieto Montilla
Lic. Andrea Carolina Miranda Pestana
Lic. Enrique Barragán

DISEÑO GRÁFICO
Mgter. Ricardo Rampazzo G

Índice

Presentación/Presentation.....	5
Desarrollo de casos prácticos y la educación experiencial	7
GERMÁN TORREALBA	
Innovación, cultura de investigación y producción del conocimiento.....	11
ROLANDO DE LA GUARDIA	
El fenómeno del niño o la «difícil» tarea de atraer, satisfacer y retener a los "millennials"	13
JULIO MOSQUERA STANZIOLA	
PC and Mac: Who Reigns the Computing Kingdom?.....	15
OSCAR LEÓN SMITH	
Understanding Market Failure: Do We Need More or Less Regulation?.....	18
ERIC MOLINO	
This Business of Theater.....	21
DEALDON WATSON	
Nancy Morejón as a Cultural and Gender Mediator.....	23
GABRIELA SUÁREZ	

Presentación

Quality Leadership University presenta a la comunidad educativa el volumen 8, correspondiente al semestre de junio a diciembre de 2015, de la revista Latitude. En este número se exploran temas concernientes a las diversas áreas y líneas de investigación institucionales. En esta revista se publican tanto en inglés como en español temas relacionados con las humanidades, los negocios internacionales, la economía y el medioambiente.

Esta publicación se inicia con el artículo titulado «Desarrollo de Casos Prácticos y la Educación Experiencial», en el que Germán Torrealba, su autor, demuestra la pertinencia del análisis de casos y la teoría de los ejercicios experienciales como estrategias didácticas en el proceso de enseñanza- aprendizaje en la asignatura de Gerencia de Proyectos de Construcción.

En su artículo «Innovación, Cultura de Investigación y Producción del Conocimiento», Rolando de la Guardia problematiza acerca de la puesta en marcha de una cultura de investigación en Panamá más allá de las cifras e indicadores. El autor analiza los conceptos 'cultura de investigación' e 'innovación', y qué tanto dichos conceptos se aplican a la realidad panameña.

Julio Mosquera Stanziola, a través de su artículo «El Fenómeno del Niño o la "Difícil" Tarea de Atraer, Satisfacer y Retener a los "Millennials"», afirma que cada vez es más necesario que el entorno empresarial esté a tono con las exigencias del contexto actual más allá de satisfacer a un grupo o a una generación; en este caso, toma el ejemplo de los "millennials". Es necesario que las empresas estén en consonancia con lo que el autor llama «filosofías en papel».

Seguidamente, Oscar León Smith, en «PC and Mac: Who Reigns the Computing Kingdom», explora las diferencias entre las computadoras de la marca Mac y las computadoras que utilizan el sistema Microsoft a partir de variables como estabilidad, durabilidad, precio y los tipos de hardware y software utilizados por ambos dispositivos.

Eric Molino, en el artículo «Understanding Market Failure: Do We Need More or Less Regulation?», analiza las causas detrás de la desaceleración y las fallas del mercado asociadas a las diversas políticas económicas aplicadas y en especial su incidencia en la configuración de nuevos escenarios económicos

En el artículo «This Business of Theater», su autor, el profesor Dealdon R. Watson, tomando como ejemplo un ejercicio desarrollado durante la primera clase del curso, analiza la importancia del teatro en el desarrollo del pensamiento crítico y el trabajo en equipo entre los estudiantes de negocios, futuros líderes innovadores en su área.

Por último, presentamos en esta edición el ensayo titulado «Nancy Morejón as a Cultural and Gender Mediator», escrito por Gabriela Suárez, quien presenta el análisis de la raza y el género inmersos en la obra de esta escritora afrocubana, una de las grandes representantes del movimiento afrodescendiente en la Isla y quien se pronuncia sobre las ideas preestablecidas del rol de la mujer cubana a través de la literatura, en especial en el poema «Mujer Negra».

Presentation

Quality Leadership University presents to the education community the 8th issue of Latitude magazine. This issue explores topics concerning the diverse areas and lines of institutional research. The topics on this new issue of the magazine are associated with the humanities, international business, economics and the environment. Publications are written in English and Spanish.

This issue of the magazine begins with the article entitled "Development of Practical Cases and Experience-based Education", in which the author Germán Torrealba demonstrates the importance of case analysis and theory of experience-based exercises such as didactic strategies in the teaching and learning process of Construction Project Management.

In his article, "Innovation, Research Culture and the Growth of Knowledge", Rolando de la Guardia hypothesizes about the startup of a research culture in Panama beyond that of figures and indicators. The author analyzes the concepts of "research culture" and "innovation" and especially how they apply to Panama.

Julio Mosquera Stanziola, through his article "The Phenomenon of Children or the 'Difficult' Task of Engaging, Satisfying and Retaining Millennials", affirms that it is becoming necessary for the business environment to be in tune with current demands and go beyond simply satisfying a specific group or generation, in this case, millennials. It is necessary for companies to be in harmony with what the author calls «philosophy on paper».

In the article "PC and Mac: Who Reigns the Computing Kingdom", Oscar León explores the differences between Mac computers and those that use the Microsoft system through variables such as stability, durability, price and the types of hardware and software used by both devices.

Eric Molino, in the article "Understanding Market Failure: Do We Need More or Less Regulation?", analyzes the causes behind the flaws and recessions of the market associated to diverse economic policies and changing economic situations.

In the article "This Business of Theater", the author Professor Dealdon R. Watson using as an example an exercise carried out on the first date of class at the start of his class, analyzes the importance of theater in the development of critical thinking and teamwork between business students, the innovated leaders of the futures.

Lastly, we present in this edition the essay entitled "Nancy Morejón as a Cultural and Gender Mediator", written by Gabriela Suárez, who presents an analysis of race and gender immersed in the work of the Afro-Cuban author. Nancy Morejón is one of the greatest representatives of the Afro-descendant movement of the Island; Morejón writes about preconceived ideas of the role of the Cuban woman through literature such as the poem "Mujer Negra".

Desarrollo de Casos Prácticos y la Educación Experiencial

GERMÁN TORREALBA

Profesor de Gerencia de Proyectos de Construcción
Quality Leadership University

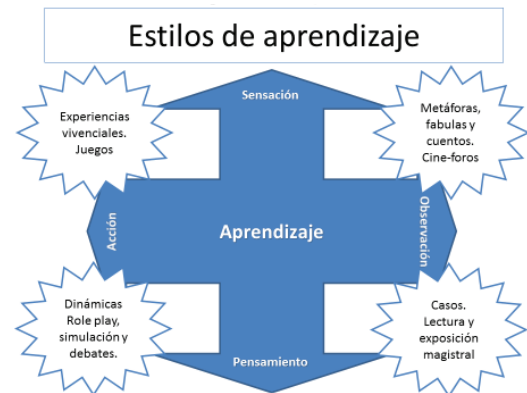
En el curso de Gerencia de Proyectos de Construcción dictado por mi persona en Quality Leadership University, se presentan los principios esenciales para realizar proyectos, acompañados de herramientas didácticas basadas en el análisis de casos y la teoría de ejercicios experienciales y juegos. A continuación, se presenta el fundamento metodológico de estas herramientas y se describen algunos ejercicios-casos, que, por los temas que abarcan, merecen ser trabajados a profundidad.

Estilos de aprendizaje

Una de las teorías más apasionantes y mejor fundadas de las aparecidas en los últimos años es la teoría de las inteligencias múltiples de Howard Gardner. En ella se define la inteligencia como el conjunto de capacidades que nos permite resolver problemas o fabricar productos valiosos en nuestra cultura.

Partiendo de la base que toda persona es un ser único y distinto a los demás, cuando se trabajan procesos grupales cada quien tiende a ser más efectivo en algunas de las etapas del aprendizaje y por tanto muestra preferencias por las distintas herramientas pedagógicas que más se adaptan a su estilo particular de aprender.

Un buen facilitador de educación experiencial comprende que cada momento en que un grupo se reúne es una oportunidad para el crecimiento personal y profesional de sus integrantes. Ahora bien, esas oportunidades las puede aprovechar bien si dispone de un buen conjunto de herramientas experienciales y las utiliza en el momento y forma adecuada.



Lectura teórica y clase magistral

Es el método tradicional en el cual un experto en el tema expone sus teorías, ya sea en una clase magistral, con o sin apoyo audiovisual, o por medio de la lectura.

Introducción a la metodología de casos

Es un método activo de enseñanza que utiliza como base de discusión un caso donde se coloca al estudiante que lo resuelve ante una situación real en la que ha de detectar problemas concretos, actuar como responsable directo de las acciones a tomar, comprometerse con una acción tomando las decisiones pertinentes e idear la forma de llevarlas a cabo con los medios disponibles. El proceso incluye una discusión posterior de las decisiones tomadas por los participantes, donde se contrastan las distintas opiniones y se comparan con lo acontecido en la realidad.

Un caso es la descripción o adaptación con motivos académicos de un acontecimiento en una organización en un momento dado. Como tal, contiene información que puede ser relevante o no, a los efectos del caso, tal como sucede en la vida real.

La metodología permite desarrollar en el participante la capacidad de síntesis, ya que debe detectarse la información relevante y ordenarla mentalmente para emitir un diagnóstico certero; enseña a razonar en el propio estudio individual y en la discusión con los demás miembros del programa; permite ejercitar la imaginación creativa y desarrolla la aptitud para el trabajo en equipo.

La discusión del caso es muy importante, ya que obliga al respeto y comprensión por las opiniones y experiencias ajenas, sin tener por eso que renunciar a las convicciones individuales, pero con el compromiso de tener que llegar a una decisión conjunta.

Sin embargo, esta metodología está ciertamente limitada por el hecho de que la situación es «de papel», con personajes ficticios y que en la toma de decisión no influyen factores como la angustia y el riesgo que acompañan a la vida real. Ahora bien, el sentimiento de evaluación del grupo que usualmente acompaña la dinámica, puede en un momento dado dar el sentido de responsabilidad y habilidad generando un clima de presión, más cercano a la realidad.

¿Cómo se resuelve el caso? La resolución debe seguir tres etapas fundamentales: el estudio individual de la situación; la discusión en equipo de número reducido, donde se comunican las ideas, criterios y opiniones, se adoptan líneas de acción y estrategias para presentar los planteamientos frente al grupo entero; y, finalmente, la discusión grupal en la que intervienen todos los participantes del programa, contrastando opiniones.

¿Qué interrogantes surgen al presentar un caso? Usualmente, cuando un equipo se enfrenta a un caso surge una sensación de incertidumbre, porque no se sabe exactamente qué es lo que se debe hacer, el problema suele no estar claramente definido ni existe un método único y preciso para atacar la situación. En oportunidades, la información no está preparada para su utilización, y suelen colarse datos irrelevantes y a veces falta información

necesaria. A pesar de todo eso, el equipo que ha alcanzado una solución no sabe exactamente si ese era el camino correcto a seguir.

Una sensación común cuando se analizan casos es el sentimiento de no haber aprendido nada nuevo, con discusiones ineficientes, donde se puede sentir que no hay avance. Esto es debido a que esta metodología persigue mejoras en las capacidades de más alto nivel, las cuales son difíciles de notar y hay que darles tiempo a los logros.

Ante la incertidumbre que presenta un caso, se puede seguir una línea de análisis que implica una serie de pasos comenzando con la comprensión de la situación, la familiarización con los datos, su organización para manejarlos, la determinación de la calidad de la información, verificando lo que hace falta y cómo obtenerla. En definitiva, haciéndose una idea global y clara de las situaciones planteadas en el caso.

Luego, se hace un diagnóstico de los problemas, observando la situación como es y como nos gustaría que fuera, se separan los síntomas de las causas, se interrelacionan los hechos y se establecen prioridades. Esto conlleva a generar soluciones alternativas donde se da libertad a la imaginación para luego ordenar, evaluar y completar las opciones con relación al interés para el caso.

Cada opción debe producir una serie de efectos en caso de ser puestas en acción; aquí se deben estudiar los efectos colaterales que pueden traer las decisiones. Se debe escoger entonces aquella decisión que en un principio tenga más ventajas convenientes dentro de la estrategia general de la empresa.

Una vez escogida la solución, esta debe traducirse en un plan que especifique, con el mayor grado de detalle y realismo posible, las acciones a realizar para su consecución.

Introducción a la teoría de ejercicios experienciales y juegos

Paralelamente a la presentación formal de conceptos, surge una alternativa que busca motivar y obtener la atención del participante. En este sentido, en años recientes ha tomado mucha fuerza y prestigio la educación experiencial. El planteamiento implica la asociación del aprendizaje a la recreación, redefiniendo el rol del juego, no solo como el esquema tradicional de esparcimiento, sino como una herramienta importante en el proceso de enseñanza.

El aprendizaje experiencial en su esencia es el aprender haciendo. La Asociación de Educación Experiencial define este aprendizaje como un proceso a través del cual las personas adquieren los valores, construyen el conocimiento y desarrollan las destrezas desde la experiencia directa.

Este proceso envuelve directamente al individuo y le da la posibilidad de sacar valor de la vivencia, experimentar, reflexionar y descubrir en vez de leer sobre las experiencias de otras personas.

El enfoque que se le da a la denominación de ejercicio experiencial o juego puede ser la realización de una actividad o un incidente que permita generar emociones para soportar los conceptos presentados. Representa una actividad única y llamativa, que usualmente es suficiente para captar la atención hasta el punto donde el mensaje puede ser recibido con efectividad. La figura muestra el modelo experiencial.

Como lo representa la gráfica, la actividad experiencial para potenciar el aprendizaje individual y grupal implica ser capaz de construir una actividad que represente un reto para el grupo, enmarcado en un mundo fantástico que aleje al individuo de su zona normal de confort. Al experimentar la actividad, las personas podrían alcanzar sentimientos y emociones que puedan ser analizados, primero de forma abstracta y luego ubicando conceptos prácticos que puedan ser aplicables en su ambiente normal de vida y trabajo.

La labor del presentador o facilitador de la experiencia es velar por que el participante reciba el contenido del ejercicio (hechos, datos, información y reglamentación necesaria para su aplicación en la actividad), el proceso (estrategia como se presenta el contenido) y el ambiente (condiciones físicas y psicológicas en la sesión). Estos juegos son muy variables en su duración, oscilando entre los cinco minutos y las dos horas, sin embargo, generalmente son cortos, mostrando conceptos sencillos y rápidos de transmitir. Suelen involucrar al participante, física y emocionalmente, lo hacen pensar, reír, reaccionar y comunicarse. Estas actividades tienen la ventaja de que han sido probadas en múltiples oportunidades, mostrando resultados exitosos, siempre y cuando sean aplicadas bajo los principios y contextos que fueron diseñadas. Son adaptables a situaciones particulares en donde se enfatizan algunos contenidos; sin embargo, mantienen su sabor original y carácter propio.

Dinámicas de grupo

Son actividades en las que un grupo puede asociar el proceso educativo a la experiencia de resolver en conjunto un problema. Ese proceso permite generar emociones para soportar los conceptos presentados. Representa una actividad única y llamativa que usualmente es suficiente para captar la atención, hasta el punto donde el mensaje puede ser recibido con efectividad.

Ciclo de educación experiencial



Estas actividades han sido probadas en múltiples oportunidades mostrando resultados exitosos, siempre y cuando sean aplicadas bajo los principios y contextos en que fueron diseñadas. Son adaptables a situaciones particulares en donde se enfatizan algunos contenidos en particular, sin embargo, manteniendo su originalidad.

Elementos esenciales de la educación experiencial

El aprendizaje experiencial tiene varios elementos esenciales que permiten la formación del conocimiento:

- **La realidad de la experiencia:** el aprendizaje por medio de la experiencia implica un acto de descubrimiento, de forma que el conocimiento realmente sea internalizado por el individuo que actúa, comprendiendo lo que hace, en vez de escuchar un suceso que le pasó a otros.
- **El reto por escogencia:** la participación activa de los individuos debe ser espontánea de forma que cada persona elige en que y hasta donde retarse con las experiencias.
- **El disfrute del juego:** al estar asociadas las experiencias con emociones, si el educador experiencial no logra generar un ambiente de disfrute y alegría, los aprendizajes no quedan consolidados en la memoria emocional de los participantes, y se pierde gran parte de lo aprendido a futuro.
- **Agregar valor:** implica acordar, previo a las experiencias planteadas, un «contrato» en el cual se respete la integridad, diversidad, fortalezas y debilidades de los participantes. Esto es conocido como el «contrato al valor agregado».

Principios del conocimiento que son presentados en estas experiencias

La educación experiencial como modelo de aprendizaje sigue los principios constructivos del conocimiento mediante:

- **Repetición:** la actividad le permite al instructor una alternativa apasionante para presentar un nuevo concepto, de manera que la persona recibe el mismo mensaje y de distintas formas, reiterando el punto en otro estilo e incrementando las posibilidades de aprendizaje por medio de su retención y futura aplicación.
- **Reforzamiento:** muchas de estas actividades son placenteras para los participantes ya que experimentan el éxito y sus consecuencias. Al ser una experiencia agradable, el comportamiento deseado es reforzado y consecuentemente más probable de ser repetido, internalizado y aprendido.
- **Asociación:** los juegos pueden ayudar al participante a que realice la conexión entre los distintos procesos que facilitan el aprendizaje; de esa forma, cuando la persona recuerda el evento, puede hacer una transición fácil con el principio que se desea transmitir. Un punto interesante es que mucha parte del conocimiento no es totalmente nuevo, sino tangencial a lo que realmente se conoce, lo que hace más fácil su aprendizaje sobre la base del conocimiento previo.
- **Los sentidos:** los estudios acerca del aprendizaje indican que es más efectivo cuando se tiene apoyo neurolingüístico. Las actividades experienciales tradicionalmente se basan mucho en el uso del tacto, los sonidos y la visión, por lo que amplían el espectro del aprendizaje. Esto genera condiciones bioquímicas que facilitan su almacenamiento en el cerebro de los participantes.

Casos prácticos desarrollados

En el taller se hace un gran esfuerzo por ofrecer casos y ejercicios prácticos que ilustren los conceptos, aplicando una técnica de educación experiencial, tal cual sucede en un ambiente de aprendizaje interactivo. Evidentemente el «cuento» no puede suplir la «vivencia», sin embargo, en mi experiencia

como facilitador, he visto estos ejercicios y casos como una excelente ventana para los alumnos motivados. El estilo de enseñanza también permite «revivir» experiencias pasadas en los participantes de mis cursos.

A través de todo el curso se desarrollan los siguientes casos y ejercicios para apoyar los conceptos indicados:

- **Araña:** esta actividad busca integrar al grupo y que cada participante se conozca.
- **Cuántos cuadrados:** se usa para visualizar las competencias requeridas en los distintos roles relacionados con los proyectos.
- **Selección de proyectos:** ilustra de forma práctica los procesos de toma de decisión y consideración de indicadores en los proyectos.
- **Gusano excursionista:** presenta cómo la planificación debe ser vista como una buena inversión.
- **Matrimonio:** permite demostrar herramientas de planificación.
- **La gran campaña:** usa la programación no lineal por medio de diagramas condicionales en una campaña publicitaria.
- **Conjunto Vista Hermosa:** permite ver la aplicación de la técnica de programación de proyectos conocida como líneas de balance.
- **Rehabilitación de la carretera nacional:** permite aplicar la programación de un proyecto usando cronogramas lineales.
- **Restaurante Marbella:** la cronología teórica alcance-tiempo-costos es acompañada con un caso práctico que ilustra las ideas presentadas.
- **Gane cuanto pueda:** permite concluir sobre técnicas efectivas e inefectivas para manejar conflictos y negociar.
- **El filtro:** presenta conceptos fundamentales de la filosofía de calidad aplicada a proyectos.
- **Planificación de lluvias:** un problema muy común en la planificación en proyectos de construcción es el estimado del impacto de las lluvias en las actividades.
- **Scrabble:** ilustra las bondades y riesgos de la planificación fast-track.
- **El protegido:** permite mostrar las dificultades de un sistema de comunicación.
- **Supervivencia espacial:** presenta el fenómeno de la eficiencia grupal y liderazgo.
- **Todo va bien:** permite ver en la práctica la importancia del concepto del valor ganado.
- **Being:** la actividad es ideal para resumir, presentar o priorizar, temas y ejercicios de un programa.

Referencias bibliográficas

- Goleman, Daniel (1996). La inteligencia emocional. Javier Vergara Editores. Argentina.
- Hay Group (2000). Inventario y guía para el desarrollo de competencias. Hay Group. USA.
- Nilson, Carolyn (1993). Team games for trainers. Editado por Pfeiffer & Co. USA.
- Palacios, Luis (2005). Gerencia de proyectos. Un enfoque latino. UCAB. Venezuela.
- Palacios, Luis (2005). Seriamente divertido. Asociación Venezolana de Campamentos. Venezuela.
- Parra Duque, Piti (2000). Bolsa de actividades portátiles. Colombia.
- Rhonke, Karl & Butler, Steve (1995). Quicksilver. USA.
- Stuckenbruck, Linn & Marshall, David (1985). Team building for project managers. PMI. USA.

Innovación, Cultura de Investigación y Producción del Conocimiento

ROLANDO DE LA GUARDIA

Profesor de Historia Universal y Asuntos Políticos en América Latina
Quality Leadership University

Últimamente, se escucha, en distintos ámbitos locales, de los negocios, de los medios de comunicación, de la política o de la academia, la propuesta de promover la innovación e inculcar en Panamá una cultura de la investigación, a través de la cual se comience a «producir conocimiento». Sin embargo, a pesar de que estas conceptualizaciones parecen ser parte del discurso de moda, no se define claramente 'innovación', 'cultura de la investigación' ni 'producción de conocimiento'. De esto surge la pregunta ¿cómo se puede llegar a materializar una meta, si no se sabe a qué o a dónde se quiere llegar? En ese sentido, este texto discernirá sobre los problemas que surgen de esta ambigüedad, con el fin de darles sentido a dichas propuestas.

¿Qué es innovar? En el contexto del discurso político y académico actual, innovar implica inventar algo nuevo o mejorar algo ya existente incorporando elementos novedosos. Ahora bien, en cualquiera de los casos, la innovación es relativa, ya que depende de las condiciones locales, regionales o mundiales del arte, de las humanidades, de las ciencias naturales, de la tecnología, del comercio y de la política. Lo que es innovador en un lugar del mundo no necesariamente lo es en otro. Además, está el factor de la imitación de técnicas, metodologías, tecnologías y proyectos. ¿Hasta qué punto la imitación puede ser considerada como innovadora?

Quizá reconociendo que falta mucho por hacer en Panamá, el discurso académico, empresarial y político apunte a que el «progreso» se hará efectivo y palpable una vez se consolide la «cultura de la investigación». Sin embargo, este es otro concepto elusivo. ¿Qué es cultura de la investigación? Es posible que este término sea una traducción del término inglés "research culture". Este podría ser interpretado como el desarrollo de la cultura a través de la investigación. Sin embargo, en

Panamá, se entiende como una característica cultural o un elemento de la cultura local. Es algo que se adquiere. Esto implica la inculcación e interiorización de un comportamiento social. Mas ¿cómo se logra desarrollar «esta cultura»? ¿Forzar a las personas a investigar, especialmente en ciertas áreas, para poder tener un título académico o un trabajo, no es restringirles sus derechos económicos y sociales?

Los objetivos prácticos de la inculcación de una cultura de la investigación son el de esparcir la costumbre de aprender investigando, y, principalmente, el de aumentar el número de potenciales investigadores que, eventualmente, puedan contribuir al desarrollo del país, sobre todo en el campo de la tecnología y las ciencias. La idea es que estos investigadores «produzcan conocimiento». Es una meta que es práctica en el sentido de que propone alcanzar algo tangible, porque mide dicha producción en números de recursos financieros que se invierten, de investigadores que surgen, de publicaciones y de patentes.

Pero la producción de conocimiento no solo depende de indicadores y estadísticas. No es algo que se calcula solo cuantitativamente. Depende de la calidad de los investigadores. Por mucho que una persona estudie en una universidad de gran prestigio, no quiere decir que sea o vaya ser un gran investigador. Es ilusorio pensar que los investigadores panameños se convertirán en grandes líderes en sus campos, después de haber estado inmersos en un sistema educativo en el que no se suele investigar y en el que lo poco que se investiga no suele ser el estado del arte. ¿Puede una persona que ha estado desde los seis hasta, al menos, los veintidós años sumergido en un mundo académico en el que no se investiga, de repente convertirse en un investigador de prestigio internacional?

En este orden de ideas, hay que tener varios puntos en cuenta. Primero, la investigación no necesariamente lleva a producir conocimientos nuevos. Segundo, el conocimiento no se acumula por inercia a través del tiempo. Tercero, y más importante, la producción de conocimiento depende de las instituciones, organizaciones e individuos que la mediatizan. Teniendo todo esto en mente, la cuestión que surge es si se puede «producir conocimiento», sin antes establecer políticas para mejorar el aprendizaje y la enseñanza del conocimiento, sin diseñar mejores métodos para transmitirlo, sin que haya medidas para preservarlo. En parte, la deficiencia del sistema educativo panameño viene de fallas en los métodos. Si estas condiciones se dan, la base de la producción del conocimiento —y de la innovación—, que son las de haber obtenido conocimientos previos, ya sea acumulados o nuevos, que incluyen las mismas habilidades para aprender e investigar, también es deficiente.

La mayor duda que viene a la mente es qué tanto de ilusión hay en el discurso político y académico en la idea de que en un país con tan poca población, con tan pocos científicos, con un sistema educativo con amplias falencias y con pocos recursos surjan grandes investigadores que con sus «innovaciones» pongan al país a competir en el ámbito internacional. ¿Basta con tener una pequeña élite de graduados en universidades extranjeras, de mayor o menor prestigio, involucrados en investigación (y no tanto en la docencia) para crear una cultura de la investigación, innovar y producir conocimiento?

El Fenómeno del Niño o la «Difícil» Tarea de Atraer, Satisfacer y Retener a los "Millennials"

JULIO MOSQUERA STANZIOLA

Profesor de la Maestría en Recursos Humanos
Quality Leadership University

La brecha generacional constituye uno de los mayores retos en la administración de talento en los últimos años. Y no es para menos, cuando en una misma organización tenemos una población en la que los tradicionalistas (1900-1945), los "baby boomers" (1946-1964), la generación X (1965-1976), y los "millennials" (1977-1997) se ven obligados a interactuar y, además de todo esto, demostrar resultados.

Partamos del hecho de que cada una de estas generaciones ha vivido experiencias diferentes, marcadas por acontecimientos globales que han influenciado las economías de sus países, así como los sistemas políticos, sociales y culturales. Esto hace que cada generación vea la vida con un par de anteojos diferentes. Y aún cuando algunos aprendan sobre las nuevas tendencias u otros se empapen de la historia, sus comportamientos jamás podrán ser igualados a los de quienes han vivido o están viviendo las realidades de sus tiempos.

Estas grandes diferencias de valores, comportamientos e ideologías hace el trabajo de quienes conformamos el departamento de Recursos Humanos de las organizaciones aún más difícil, ya que pasamos días y noches planeando cómo complacer las necesidades de cada generación que conforma nuestras organizaciones. Sin embargo, estas diferencias entre una generación y la otra, aunque marcadas, no necesariamente hacen que los trabajadores sean tan diferentes y puede ser que nos estemos complicando más de lo que es necesario.

El primer error que algunas empresas cometen es querer contratar solo gente joven y sacar a los más viejos. Esta forma de pensar se basa en la presunción de que los jóvenes traerán a la organización modernidad y nuevas ideas

envueltas en avances tecnológicos y metodológicos. Según estas empresas, la gente joven tiene las últimas técnicas bajo su brazo porque su educación es más reciente. Esto no es solo un error, sino que el más grave de todos, aunque cada generación tiene un hilo común que la destaca, los conocimientos y habilidades que permiten a una persona innovar provienen principalmente de las experiencias que ha tenido y no solo de la educación que ha recibido. Además, necesitamos de la dicotomía de pensamientos de las diferentes generaciones que fomentará el cuestionamiento de las ideas (de donde sea que vengan) y producirá novedades realmente bien analizadas y evaluadas.

El segundo error del que algunas organizaciones son culpables es el de hacer todo 2.0; creer que la tecnología, las redes sociales y las tendencias de sistemas son la base de lo que sostiene a las nuevas generaciones. Si bien es cierto, los "millennials" vienen con un conocimiento más amplio de las tecnologías disponibles o que simplifican algunos procesos tradicionales utilizando las redes sociales, eso no quiere decir que sólo porque la empresa usa LinkedIn para el reclutamiento, Twitter para comunicaciones e Instagram para generar cultura organizacional ya tiene a ese grupo agarrado, satisfecho y amarrado de por vida.

La realidad es que, aunque algunos formatos de comunicación, liderazgo, movilidad y aprendizaje puedan ser diferentes a los de hace algunas décadas, los "millennials" quieren de sus empleadores

1. Oportunidades de influenciar la organización. Buscan no solo hacer un trabajo, sino también una diferencia. No solo quieren saber qué aportan a los resultados, sino también entender cómo lo hacen y ver el progreso.

2. Jefes que sean un modelo a seguir; una persona que les pueda enseñar, con su comportamiento, cómo se hacen las cosas. Quieren a alguien que haga una diferencia para ellos aprender cómo hacerla también.

3. Tiempo para vivir su vida personal; quieren dedicar al trabajo el tiempo para obtener los resultados esperados sin que el cumplimiento de su trabajo interfiera en sus actividades privadas. (*Analizado de los resultados del estudio: «Comprendiendo a la generación incomprensible»).

¿Le suena familiar? ¿Quién, de cualquier generación, no quiere esas mismas cosas? Entonces, por qué los de Recursos Humanos invertimos tanto tiempo rompiéndonos la cabeza tratando de inventar nuevas cosas cuando la respuesta a cómo atraer, satisfacer y retener a "los millennials" ha estado delante de nuestros ojos desde antes que estos tuvieran edad suficiente para trabajar:

1. Haga un claro enlace entre la estrategia de su organización y las expectativas de todos los que ahí trabajan. Que la contribución de cada puesto sea parte de la descripción del cargo y convierta eso en una de sus herramientas de atracción y administración del talento de cualquier edad.

2. Implemente programas para el desarrollo de habilidades de liderazgo, pero que no se queden en un salón de clases, sino en la traducción del conocimiento al comportamiento a través del "coaching", seguimiento y de responsabilizar a los líderes por el bienestar y desarrollo de otros.

3. Contabilice resultados e iniciativas y no horas de marcación. Los trabajadores aumentan su lealtad y su compromiso cuando la empresa demuestra que se preocupa por ellos. Reténgalos entendiendo sus necesidades como persona y no sólo sus requerimientos como profesionales.

Sí existe una gran diferencia en cómo se comportan las distintas generaciones y eso hace necesario que nuestras empresas adapten sus procesos, procedimientos y metodologías para mantenerse a tono con los requerimientos de los cambios que ocurren en el mundo, que son los que impactan estos diferentes comportamientos. Lo que esos cambios no significan es que tenemos que dar volteretas para hacer felices a un grupo específico, ya que las necesidades básicas de cada grupo no pierden su esencia a pesar de las grandes diferencias que los distinguen. Como empresa, tenemos que asegurar que somos cónsonos con nuestra filosofía en papel y que tomamos a las personas como verdaderos centros de nuestras estrategias. Todo eso se resume en la inmensa necesidad que tenemos de que las empresas apliquen, sientan y vivan lo que muchas de estas solo predicán de los labios hacia afuera, la filosofía basada en la simple frase «un colaborador feliz es un colaborador productivo».

PC and Mac: Who Reigns the Computing Kingdom?

OSCAR ANDRÉS LEÓN SMITH
Undergraduate Student
Quality Leadership University

Technology has revamped our ways of living, working and innovating. If it weren't for the amounts of advancements that have been made in the past few years, it would be inevitable to acknowledge the fact that society would still be stuck in a pre-modern era. The major tool that has been part of this "movement" is the famous personal computer, tool that to this date holds an astounding amount of consumers. Co-founder and current technology advisor of Microsoft, Bill Gates said the following, "We are not even close to finishing the basic dream of what the PC can be." This quote shows how we're being driven into an avenue called future. Throughout the years, there has been a battle between the two titans that lead the colossal industry of the computing world. The rivals of this "battle of the years are known as Microsoft, born in the year 1975, and Apple, born one year later in 1976. These two companies have taken the computing world by storm and are now the main faces of it; either you use Microsoft products or you use Apple products."

Opinions from consumers and experts vary on which is better. Some say PC's outperform Macs; others say that Macs shine when being

compared to PC's. It's a constant battle that never stops; just like iOS and Android, LCD and LED TV's, or Ford and Chevy. Each side generates different types of arguments which state which one is better than the other. The current conflict with the PC versus Mac argument is that people tend to favor both sides passively instead of choosing a winner. To this date, PC's are the preferred competitor of them both. This is demonstrated when the sales charts between both companies are compared. In the charts made by International Data Corporation shown on an Apple Insider article called "Worldwide PC market staggers in Q4 as Apple's Mac reaches new heights", one can clearly see that Microsoft PC's own 92.9% of the computer market in the 4th quarter of 2014, whereas Apple just owns a miserable 7.1% of the computer market (see figure 1). This is just a small taste of the misconception that people have created by saying that Macs are the way to go. The computer world is governed by PC's, which outshine Apple in every single aspect possible, even unthinkable aspects such as: hardware, software, stability and price points.

People today have the common misunderstanding that because Apple is a more "premium" or exclusive brand, it's better than most of the PC's in the market. According to an article called "PC vs Mac" by Kim Komando, PC's offer a larger range of customization hardware wise than Macs. The bigger the range of customization to the hardware, the better and faster the computer is. In both, laptops and desktops, PC's offer several variations of customizability, compared to Macs, which only offer limited options when it comes to customization. For example, the high-end Mac Pro reaches a limit of 64GB RAM, or Random Access Memory, which essentially makes the computer faster the more you have. In contrast, a custom built PC has reached the barrier of 128GB RAM making it the ultimate machine. PC's today have better hardware

Preliminary Worldwide PC Shipments 4Q14

	4Q14 Shipments	4Q14 Market Share	4Q13 Shipments	4Q13 Market Share	4Q14/4Q13 Growth
Lenovo	16,049	19.9%	15,294	18.5%	4.9%
HP	15,880	19.7%	13,796	16.7%	15.1%
Dell	10,879	13.5%	10,026	12.1%	8.5%
Acer	6,220	7.7%	6,026	7.3%	3.2%
Apple	5,750	7.1%	4,838	5.8%	18.9%
Others	25,994	32.2%	32,798	39.6%	-20.7%
Total	80,772	100.0%	82,778	100.0%	-2.4%

Figure 1

overall; whether it's RAM, storage, video memory, or processor, PC's are always a step ahead compared to Macs. In other harsh and accurate words, people today pay for an outdated \$1500 piece of junk.

Another aspect to compare is that they both run their own operating system, meaning that the user interfaces are completely different in PC's and Macs. On the one hand, we have the PC's which run Microsoft Windows and on the other hand, we have the Macs, which run Mac OSX. Neither are easy to use, it's a fact, but one is definitely more user friendly than the other, that being Microsoft Windows. According to an article called "Mac vs Windows PC, Which is best?" written by Matt Egan from the website PCAdvisor, one of the main reasons to favor Windows PC's is because of their software, not only because it's easier to use than Mac OSX, but because it's cheaper in a way. Windows PC's have a staggering amount of free-to-download applications online which can either be used for entertainment, work, or several other purposes. Of course, Mac OSX also offers an array of software that can be downloaded, but the library isn't as big compared to the Windows PC software. An even bigger downside to being a Mac user is that if you finally find that application you've been looking for all day, which is probably free for Windows users, Apple decides to charge you for the piece of software, making you lose even more money. PC's hands down offer a better range of user experience compared to Macs.

Although it is true that MacBooks or Macs in general are considered a premium device because of their expensive and appealing design, it would be completely wrong to claim that Macs offer a wider spectrum of stability, or durability, compared to PC's. People tend to purely judge a piece of engineering by its looks and not by its effectiveness. A piece of plastic CAN be better than a piece of aluminum. Take for example a personal testimony, being once a Mac user, after accidentally pouring orange juice on a MacBook Pro, it no longer worked in the next five seconds. Furthermore, being an owner of several Toshiba Laptops and spilling water on them, they all survived the spillage and continued working perfectly. Design doesn't always scream the word "better". Remember to not judge a book by its cover.

One final point to consider between both machines is price points. The price tag certainly does not define the quality of a product. "Most Macs are actually decent value, but they are not cheap...if you want a true value computer you need to look to the Windows world. You can pick up a decent family or office PC or laptop for £350 or even less. And that's value", stated Matt Egan in his "Mac vs PC: Which is Best" article, posted on PCAdvisor.co.uk. Not only this, but something that must be noted is that a \$600 Windows laptop can potentially be much better than a \$1200 MacBook Pro, which is the starting price point of a Mac. This brings us back to the statement of "the price tag certainly does not define the quality of the product", which is completely true. Macs do a good job of attracting clueless consumers who seek for price instead of quality, which is good, but deep down Apple and other consumers know that they're not getting their money's worth.

In the end, there is only one competitor with better quality overall. Only one competitor takes the crown for having better hardware, software, overall user experience, stability, durability, and better price tag. Only one competitor is able to stand up and say "I'm the winner". Clearly, the better competitor between Windows PC's and Macs are the PCs. Not only because they're better in every unthinkable aspect, but because they offer the better overall package. It's faster, smarter, cheaper compared to a Mac. The verdict: if you're willing to burn away your money, buy a Mac, and if you're willing to buy something cheaper, better, customizable and upgradeable, buy a Windows PC. Definitely, the computing world is governed by PCs and Macs are small bits of outdated and overpriced engineering. As the famous Bill Gates once said, "There are people who don't like capitalism, and people who don't like PCs. But there's no-one who likes the PC who doesn't like Microsoft".

Works Cited

Dachis, Adam. "Mac vs. Windows: Your Best Arguments". Lifehacker. 30 Apr. 2013. Web. 10 July 2015.

Egan, Matt. "5 Reasons Why PCs Are Better than Macs: Mac vs Windows PC - Which Is Best?" PC Advisor. 10 Dec. 2013. Web. 10 July 2015.

Staff, Apple Insider. "Worldwide PC Market Staggers in Q4 as Apple's Mac Reaches New Heights". Apple Insider. 12 Jan. 2015. Web. 9 July 2015.

Staff, Komando. "PC vs. Mac: Which Should You Buy?" The Kim Komando Show. Komando.-com, 9 Dec. 2014. Web. 8 July 2015

Understanding Market Failure: Do We Need More or Less Regulation?

ERIC MOLINO

Professor of Microeconomics
Quality Leadership University

Is water a solid, a liquid or a gas? I usually start my semester with this apparently evident question. Half of my students are confused thinking they enrolled in the wrong class, and the other half is suspicious as to why I am asking such a simple question. Eventually someone will just look at me and say: "it is a liquid (obviously)". Nevertheless, if I wait long enough, someone will give me the answer I'm looking for: "well, it depends." Exactly, water can be a liquid, but only at 1 atmosphere of pressure and between 0 and 100 degrees Celsius. Changing either its pressure or its temperature would make water become either ice or steam. This very simple question, although seemingly unrelated to economic theory, has profound implications in policy making. You see, it is key for economic analysis to understand that nothing is an absolute in practice, and that everything depends on the premises we use to frame our questions. In this article we will briefly review how understanding which factors cause market failure will help us determine the appropriate policy response and why more regulation or less regulation are not panaceas.

First, we need to define what we mean by market failure. In microeconomic theory, market failure occurs under any deviation from a perfectly competitive market. This unpretentious premise is not trivial. Perfectly competitive markets have some desirable characteristics for consumers: 1) firms are price takers and they are unable to affect price as demand is perfectly elastic; 2) firms can enter and exit the market easily without high transaction costs enabling constant innovation and inefficient firms to drop out; and 3) lastly, there is no deadweight loss to society and welfare is Pareto Efficient.

In order to have such outcome, the market should possess the following characteristics: rational agents, enough buyers, enough sellers and none

with the capacity to influence price, low entry and exit barriers, low transaction costs, product homogeneity, and no information asymmetry. It is imperative to understand that if any of these premises do not hold, market failure exists. If, for instance, products are not homogeneous or they are difficult to compare, each firm can behave as a monopolist, become price seekers and set price at their profit maximizing output and not the Pareto Efficient quantity, there would be market failure. Consequently, one might ponder: should something be done about this? Would government intervention achieve market efficiency?

Jeffrey Sachs, who has done extensive research on economic development and poverty, suggests that economists should be more like doctors. Consider for a moment, how a doctor evaluates a patient. A responsible doctor would ask a patient questions such as: what are his/her symptoms? Has he/she changed his/her diet recently? Does he/she have any allergies or history of illness in his/her family? What the doctor is trying to do with these questions is to determine what is the most appropriate treatment for the patient. Prescribing acetaminophen would certainly help alleviate a headache, yet it is dangerous for people with liver disease. Thus, not asking all the necessary questions can be potentially fatal to the patient. Hence, even though a policy maker could have the best of intentions, prescribing the incorrect policy or an unnecessary intervention could potentially exacerbate the market failure or create new ones. That is, it would be unfitting and irresponsible to determine if more regulation (or deregulation) is the right move without considering the temperature and pressure of water.

¹ Deadweight loss refers to the welfare that is lost either by the consumer or the producer because prices do not allocate products and services efficiently.

² Pareto Efficiency refers to the principle of achieving a market price and quantity that maximizes producer and consumer surplus.

So, what questions should we ask in order to make an appropriate economic assessment? First, identify the market failure (e.g. few firms or disproportionate market shares, high transaction cost or information asymmetry). Second, understand what is causing this market failure (e.g. a changing macroeconomic environment, patents or ineffective/inefficient policy). Next, is this failure just an intertemporal shock? (i.e., is it sustainable in the long run or is it only perceived in the short run?). It is then that we can establish if the correct course of action is more regulation, less regulation or even doing nothing at all.

Let's go back to our previous example. If the only market failure is product heterogeneity, we know by Hotelling's law that other companies would try to replicate that product. In that case, no intervention would be necessary as new firms would enter the market seeking higher profits, and competition would bring prices down towards marginal cost. However, it would be a very different circumstance if heterogeneity of products would be combined with other market failures such as barriers to entry and high transaction costs. Under this scenario, new firms would not be able to enter and compete against the incumbent firms. Furthermore, theoretically, some incumbent may not be able to develop similar products if an extensive due diligence or an accreditation/registration process is not suitably amortized in their cost structure. This is what economists would call a first mover's advantage. Therefore, it seems as some market failures, as it is the case for barriers to entry and transaction costs, could be mitigated or even eliminated by deregulation. Reducing barriers to entry such as reducing inefficient taxes/laws or reducing transaction costs by eliminating unproductive bureaucratic could promote competition.

Although it is now tempting to conclude deregulation and laissez-faire economics will always be the correct response, the doctor could be prescribing acetaminophen to a patient with liver problems. What happens in a market with few firms? Having a few big firms playing could lead to cartels and collusions or having one dominant firm would lead to monopolistic prices. Again, ask the patients all the questions. Once we have identified the market failure as having one or few firms controlling the market, ask: what is causing this scenario? Is this condition the result of a macroeconomic external shock and only the efficient firms survived or one of the firms started acquiring and merging horizontally? The latter might need some further analysis. If one firm is allowed to buy smaller firms without restriction, it would eventually have the means to become a dominant firm or a monopolist deterring a new firm when entering the market. Evidently, this is why most countries have antitrust laws and regulate anticompetitive behavior providing a great example of when regulation is needed.

In conclusion, before implementing a new policy, a policy maker should remember: is water a solid, a liquid or a gas?

³ An observation that suggests that, in the long run, after playing enough moves, firms would supply similar products after learning what consumers want in a product.

This Business of Theater

DEALDON WATSON

Professor of Appreciation of Theater
University of Louisville

The class begins with an exercise in remembering the names of those around you. It seems very simple at first, until all thirty (30) names in the circle are called and one individual must recall each one! "Why is this important?" groans one student. The instructor gently reminds the business student, that when they meet with other companies as businesspersons, they will have to instantly remember the names of those they are working shoulder-to-shoulder with. The student reconsiders his question, and jumps wholeheartedly back into the exercise. This is a reoccurring theme in a theater class that is taken mostly by business students. One would usually not consider that two wildly different disciplines, theater and business, could have anything in common. Indeed, why would a business student ever need to take a theater class? A theater class can be truly beneficial for business students. They develop critical thinking skills, and theater classes teach students to work effectively in teams, and develop the confidence they need in order to be leaders and innovators in a business environment. They develop numerous skills that can allow one to become a better thinker, more observant, more focused and overall a better proponent of the business world.

Theater classes teach critical thinking skills. Critical thinking involves observation, interpretation, analysis, inference, evaluation and explanation. These notions are at the heart of what creates great theater. Actors, designers, directors, and numerous other theater artists observe, interpret and evaluate as a way of life. The art of theater requires its participants to routinely think "outside of the box". Actors routinely use a number of methods, including historical study, the placement of words in the script, and even altering the manner in which they breathe in order to connect with a character. Designers make use of obscure motifs to suggest different settings, time periods and

moods by manipulating metal, wood, light and various other materials.

In the business world, observation, interpretation and evaluation of trends related to specific products, goods or services is critical in the creation and maintenance of a successful company. Theater classes undoubtedly teach students, business students included, how to use these specific skills. One activity involves two students observing each other for thirty (30) seconds. Both students then stand back to back and change three (3) things about their appearance. Then, the students turn back around and try to analyze whatever changes that their partner has made. This exercise hones the skills of evaluation and analysis in an outside-the-box format. Another activity involves positioning static actors in various positions onstage so as to tell a story or suggest a relationship. These tableaux are known as "stage pictures". Generally, these "stage pictures" are imperfect at first and must be corrected. The creation and correction of these tableaux involves much inference, evaluation and explanation as the students work together to create the most detailed, complete tableau.

Theater classes can help business students learn to work effectively in teams. Teamwork is a cornerstone of a good business, as delegating and being accountable for various responsibilities can result in either the success or failure of an enterprise. Theater is by nature a collaborative art. It takes many different individuals: actors, directors, seamstresses, carpenters etc., in order to create a complete work of theater. These individuals may have varying backgrounds and beliefs, but they come together with one common goal in mind:

to make the production work. Looking back to the activity of the “stage picture”, the students must work together to achieve their goal. This means that the team must work out any disagreements, accept criticism from their peers, and moreover, come to a general consensus as to what should be done, and how those actions should take place. This is in direct correlation to the business world. Often, employees are put on teams with the task of solving a particular problem or issue. Imagine the inefficiency of a team that spends its time arguing with others, berating one another and not focusing on the task at hand. The ability to work past disagreements, give and accept constructive criticism and develop a plan of action will largely generate a successful and communicative team. These are all skills that can be learned and developed in a theater class.

Finally, theater classes provide a foundation to build the confidence that successful businesspeople need in order to function at a high level. In any given theater class, a student will be asked to present something, be it a monologue, scene, or project, to the entire class. The student must have the confidence to create something, be confident in its effectiveness, and present that something to an audience of his peers. Theater classes foster confidence by making the students become confident in themselves and their presentations. It is a rule that a theater class is a “safe place”. This means that any criticism must be constructive in nature and should never be used to scold the recipient of that criticism. Thus, the student grows in confidence in that whatever they present will be received with an accepting, albeit critical eye. Since the theater class is a safe space, it provides a sheltered haven to nurture presentation methods. Students learn what is acceptable and unacceptable, and also what is effective and ineffective. These same students can then transfer those learned skills into business presentations. This has a direct parallel in the business world, as employees are often tasked with presenting ideas, figures, or analyses to an audience of their peers. Students who have taken a theater course

are then prepared for criticism, even if it comes in the form of negative feedback. The students are armed with best practices for presenting. Most importantly, however, the students have practiced giving presentations in the theater class, serving as a rehearsal for corporate endeavors.

Theater classes are very important for business students. These classes can teach critical-thinking skills, develop the teamwork necessary for successful business people and instill and build confidence that will lay the groundwork for many future non-theater activities. All business students should take a theater class and immerse themselves in a world that, while seemingly being very different from the world that they wish to enter, is truly a parallel that will serve to steer them in the right direction.

Nancy Morejón as a Cultural and Gender Mediator

GABRIELA SUÁREZ
Undergratuated Student
Quality Leadership University

I am not more of a black person than a woman; I am not more of a woman than a Cuban; I am not more of a black person than a Cuban. I am a brief combustion of those factors.
—Nancy Morejon

Culture and gender are seen as both expressions and characteristics of certain groups and societies; both of these concepts could easily be linked when studying behavior and identity influence in Literature. The Cuban Revolution of 1959 paved the way for numerous Cuban writers in matter of societal, political and educational matters. These Cuban writers benefited from the great opportunities of education and the new laws addressing discrimination and gender status and began to develop a mindset and literature abundant in Afro Cuban tradition, gender empowerment and a nationalist tone. An example of these offsprings of the revolution is the renowned poet, essayist, and translator Nancy Morejon. She as a writer could address topics from a direct point of view coming from her experience living as an Afro Cuban woman, making her a mediator and spokesperson of the Afro Cuban identity and also of the Cuban woman, during the Post-Revolution Cuba and until the present day.

Nicolas Guillen, fellow writer and mentor of Nancy Morejon, once stated that Nancy's literature was "as black as her skin", expressing her devotion to her Afro Cuban identity. What makes Nancy a beacon of light within the Afro Cuban literature is the simplicity and oneness of her person and her work, which is very easy to identify with, while also causing an impact on the reader. Whether it's in her poems, essays or other scripts, Nancy Morejon can easily convey the concept of race and gender within the Cuban environment, which makes her a solid writer of diverse topics. An example of this is the poem "Mujer Negra", first published in 1975, after a dream that Nancy had

about a woman that stared at her in her sleep begging for freedom, which intrigued her until she found the source for it, as Nancy stated in her Poetics analysis "la negra regresó y me dictó el poema" (which translates as "the black woman came back and dictated the poem to me". In "Mujer Negra", Nancy wrote about the experience of the slave trade as a woman.

This poem can be interpreted as the direct experience of an African woman coming to the new world, while experiencing the horrors of slavery and possible assault, but there is also the undertone of black identity when she speaks of her ancestry and her native language. In this poem the line "acaso no he olvidado ni mi costa perdí a mi lengua ancestral" (translated as "perhaps I have neither forgotten nor lost my coast to my ancestral language") highlights the theme in her poem, where she battled with its direction because "Mujer Negra" wasn't only about the sole experience of that woman but it was also intertwined with the experience of Nancy in the Cuba of the 70s (Morejon 1995).

A complement for "Mujer Negra" is the poem "Amo a Mi Amo", which portrays the other side of the coin, being more introspective and analytical of the female mind. Both of these poems are important to Nancy as she stated in an interview done by BOMB Magazine; because "Mujer Negra" poses as a global and epic account of slavery written almost in a dreamlike state and "Amo a Mi Amo" brings the opposite sense, analyzing the internal struggle of women as slaves. What makes these poems relevant not only in the black community

but also to gender issues is that Nancy declares "I do not know of any work where such woman is reflected or at least historical experience of slavery or even the violation of civil rights or women's sexuality is analyzed". Nancy wrote "Amo a Mi Amo" as an acknowledgement of "Mujer Negra", both of them focusing on the struggles of black women but being more influenced by the feminine psychology in the later poem.

"Amo a Mi Amo" acts as a complex view of the female sexuality and rape culture; this poem explores the sexual relationship of a slave and her master. The woman at first describes her love for her 'perfect' master of blue eyes, but as the poem goes on the tone of it changes to one of resentment and discomfort in this relationship leading her to murder her master. This poem is also essential because it addresses the sentimentalism and fragility of the black woman, which is a side of the black woman that is difficult to encounter in the works of literature. While the female theme is influential in her works, Nancy Morejon also broadly explores the subject of black culture and Afro Cuban identity, an example of it being the poems "Negro and Los Ojos de Elegua."

"Negro" is a description of a black male that is criticized for his appearance and origins, seen as part of the devil's work, all of this while watching him die at the gallows. The subject of this poem tries to scrutinize the perception of the black man as a threat to society and the fear of African spirits coming from the Palo religion (palos de monte). The subject of religion and spirits is also seen in "Los Ojos de Elegua", where Nancy describes the apparition of Elegua to her and how he manifests himself as a warrior of a fiery chest. Elegua is an Orisha, a representation of God worshiped by Afro Antillean religions such as Santeria, Candombie and Oyotunji, which are important parts of the Afro Cuban tradition and culture. This poem also mentions Olofi, another Orisha from the Afro Antillean beliefs.

It is important to mention these kinds of characters

and themes because of the influence that they have within the Afro Cuban culture and how the rest of the world perceives them. Nancy Morejon acts as a spokesperson of this cultural tradition through her works and her personality, representing it into her interviews, visual representations of her literature and other mediums.

The cultural and gender perspective of Nancy Morejon has cleared the path for me to understand more about the complexity of black race and womanhood, but it has been very simple for me to correlate what Nancy writes with the culture of Panama as well. Panama is also a country where there is an abundant population of Afro descendants with similar beliefs, sentiments and traditions. The work of Nancy, while being inspired by Afro Cuban identity and the love for her country, can also be relatable to the rest of Latin America and the Caribbean. The influence of Afro Antillean folk is palpable in areas of Panama such as Colon and Bocas del Toro and even in the city of Panama where thousands of Cubans reside. In Panama, the use of poetics as a cultural and gender liberator is difficult to find, but there are still authors that strive for that freedom of character and gender, such as Consuelo Tomas with her poem El Negro en el Cabaret and Bertalicia Peralta with La Unica Mujer. Both of these poems, while being different from Nancy's style, keep the same themes of womanhood and blackness.

Exploring gender and cultural themes of a specific culture, such as the Afro Cuban culture, has proven to be very challenging to synthesize into a short essay. Even after I narrowed it down to only one author, I feel as if my words and interpretations do not do justice to what Nancy Morejon wished to convey in her literary works and her life as a Revolutionary writer.

Nancy Morejon has proven herself to be a voice of the Black Revolutionary Cuba, interested in developing a social purpose that could be transmitted through her poems, just like her mentor Nicolas Guillen did in his works. Nancy has stated that "The originality that can be perceived in my poetry derives, I think,

from my condition as a woman and from my condition as a black." Nancy's vision of the world, as she said in an interview, is deeply affected by her three conditions: being black, Cuban and a woman; which in her opinion, cannot be separated from each other.

Nancy proves to be a versatile woman that is able to voice the concerns and feelings of a culture, a nationality and a gender, which is not an easy task. But for Nancy, as she says, "Poetry comes easy to me, like a bird". This demonstrates that Nancy in her simplicity can still write about complex themes regarding race, culture and gender liberation, while also staying true to her own Black and female identity and also the deep influence that Nationalism and the Cuban Revolution had in her works throughout. This makes her not only an outstanding writer but also the voice and mediator of a diverse platform conformed of the Afro Cuban culture and the female gender in today's society.

Works Cited

- Farber, Samuel. "Gender Politics and the Cuban Revolution". *Cuba after The Revolution of 1959*. N.p.: n.p., n.d. N. pag. Print.
- Marting, Diana, M. "The Representation of Female Sexuality in Nancy Morejon's *Amor, Ciudad Atribuida, Poemas*". JSTOR. N.p., n.d. Web. Nov. 2015.
- Morejon, Nancy. "Amo a Mi Amo". *Looking Within: Selected Poems, 1954-2000 = Mirar Adentro: Poemas Escogidos, 1954-2000*. Ed. JuanamariaCordones-Cook. Trans. Gabriel Abudu. Detroit, MI: Wayne State UP, 2003.
- Morejon, Nancy. "Los Ojos De Elegua". *Looking Within: Selected Poems, 1954-2000 = Mirar Adentro: Poemas Escogidos, 1954-2000*. Ed. JuanamariaCordones-Cook. Trans. Gabriel Abudu. Detroit, MI: Wayne State UP, 2003.
- Morejon, Nancy. "MujerNegra". *Looking Within: Selected Poems, 1954-2000 = MirarAdentro: Poemas Escogidos, 1954-2000*. Ed. JuanamariaCordones-Cook. Trans. Gabriel Abudu. Detroit, MI: Wayne State UP, 2003. Print
- Morejon, Nancy. "Negro". *Looking Within: Selected Poems, 1954-2000 = MirarAdentro: Poemas Escogidos, 1954-2000*. Ed. JuanamariaCordones-Cook. Trans. Gabriel Abudu. Detroit, MI: Wayne State UP, 2003. Print
- Peralta, Bertalicia, "A Una Mujer". *A Una Mujer*. PanamaPoesia, n.d. Web. 26 Nov. 2015
- Sapphire. "BOMB Magazine – Nancy Morejon by Sapphire". *BOMB Magazine – Nancy Morejon by Sapphire*. BOMB Magazine, 2002. Web. 26 Nov. 2015.
- "Thinking From Cuba: Cubanidad: Shifting Identites". University of Virginia, 1995. Web. 26 Nov. 2015
- Thomas, Consuelo. "El Negro En Cabaret". *El Negro En Cabaret*. PanamaPoesia, n.d. Web. 26 Nov.

POLÍTICA EDITORIAL DE LA REVISTA *LATITUDE*

Normas editoriales para la revista *Latitude*

1. Los artículos, ensayos y reseñas presentadas a la revista *Latitude* serán enviados en formato electrónico doc. o docx al correo coordinación.investigación@qlu.ac.pa. Los artículos abordarán diversos temas de la realidad panameña e internacional:
2. Realidad y estrategia empresarial, Análisis del contexto nacional e internacional, Liderazgo y Educación. Además, se recibirán artículos libres —que podrán abordar cualquier temática que el autor considere relevante.
3. Los artículos serán inéditos, no deben haber sido publicados en ningún otro medio de difusión digital o físico; el artículo no estará sometido a otro proceso de evaluación en otra revista.
4. En la primera página debe adjuntarse una carta en la que se indique que el artículo se enmarca dentro de un estudio más extenso o una investigación, declarándose la originalidad del texto y la cesión de derechos para que la revista *Latitude* publique su artículo en caso de ser aceptado.
5. En el primer pie de página del artículo, el autor debe incluir sus datos: nombre, afiliación institucional y correo electrónico.
6. Todos los artículos cumplirán con las normas editoriales de la revista, cumpliendo con las normas editoriales y la guía de estilo, lo que corresponde al primer criterio de aceptación de los artículos.

Tipos de publicación presentados a la revista *Latitude*

1. Hoja tamaño carta
2. Márgenes de 3 centímetros
3. Texto justificado
4. Interlineado sencillo
5. Letra Times New Roman 12
6. Extensión máxima 8000 palabras, sin incluir referencias bibliográficas, tablas, resúmenes y palabras clave.

I. *Artículos científicos*. Serán entregados siguiendo lo establecido a continuación:

- | | |
|-----------------------------|---------------------|
| • Resumen en español | • Métodos aplicados |
| • Palabras clave en español | • Resultados |
| • Resumen en inglés | • Aportes |
| • Palabras clave en inglés | • Discusión |
| • Introducción | • Bibliografía |

II. *Los ensayos* serán desarrollados siguiendo el formato que se establece a continuación:

- Introducción
- Desarrollo
- Conclusiones
- Bibliografía

III. *Las reseñas* serán de corte literario o científico haciendo alusión a un libro de reciente publicación.

Las referencias seguirán el formato APA sexta edición.

Ejemplos:

1. En el caso en que se nombre el autor en el texto, solo se colocará entre paréntesis el año y las páginas o párrafo. Una cita textual corta (con menos de 40 palabras) se incorpora en el texto y se encierra entre comillas dobles.

Brownlie (1990) says: "Political settlements both in multilateral and bilateral treaties have from time to time produced political entities" (p. 61).

"Political settlements both in multilateral and bilateral treaties have from time to time produced political entities"(Brownlie, 1990, p. 61).

2. Si la cita aparece en medio de la oración, después de cerrar comillas, anotar inmediatamente la fuente entre paréntesis y continuar con la oración. Así:

Como demuestra Corneille y Leyens (1996), las categorizaciones son creaciones subjetivas en las que median las relaciones entre el yo y la otredad, el sujeto y objeto de la categorización; sin embargo, «varios autores han cuestionado esta alternativa dicotómica y conciben los procesos de categorización como determinados por las interacciones del sujeto perceptor con el objeto percibido» (p. 49), este postulado complejiza aún más el proceso de categorización más allá de una construcción impositiva e incólume, es un ejercicio dialéctico.

3. Una cita mayor de 40 palabras se incorpora en un bloque independiente. Se comienza en una nueva línea o renglón, sangrándola cinco espacios desde el margen izquierdo. Las líneas subsiguientes se escriben al nivel de la sangría. Se omiten las comillas dobles.

A partir de 1944, y sobre todo en 1958, con su famosa obra *The psychology of interpersonal relations*, Fritz Heider sienta las bases de un nuevo problema para la psicología social cognitiva, elaborando una teoría de la atribución que debía dar cuenta de la producción, por inferencia, de algunas cogniciones a partir de la observación de los comportamientos (Deschamps y Beauvois, 1996, p. 94).

O bien, si el bloque de citas comienza con la cita textual:

Deschamps y Beauvois (1996) demuestran en su propuesta la influencia de los postulados de Heider:

A partir de 1944, y sobre todo en 1958, con su famosa obra *The psychology of interpersonal relations*, Fritz Heider sienta las bases de un nuevo problema para la psicología social cognitiva, elaborando una teoría de la atribución que debía dar cuenta de la producción, por inferencia, de algunas cogniciones a partir de la observación de los comportamientos (p. 94).

4. Si es necesario resaltar el título de un artículo de revista o de un capítulo de un libro cuando se menciona en el texto, se utilizan comillas dobles. No confundir con el título de una revista o de un libro que se escriben sin comillas y en cursiva.
5. Emplear comillas sencillas dentro del texto con comillas dobles, para destacar el material que en la fuente original tenga comillas dobles.
6. Si interesa algún concepto de un autor y se lo resume en las propias palabras del que escribe un trabajo, se dice que parafrasea al autor original. Esto es legítimo siempre que se indique la fuente. Se coloca solo el apellido del autor y el año de publicación entre paréntesis, los cuales se insertan dentro del texto en el lugar apropiado. Se aconseja proporcionar el número de página o párrafo para ayudar al lector a ubicar el pasaje pertinente.

Campbell and Kean (1997) sostienen que la idea de resistencia a la cultura impuesta siempre estuvo presente en las poblaciones esclavizadas evidencia de ello es la remembranza constante al pasado ancestral (p. 78).

In all these versions of slavery, the idea of a resistance and defiance of the master-culture is paramount and is always connected to the ability of the slaves to hold on to the ancestral past through the internal rituals, songs and stories of the group (Campbell and Kean, 1997, p. 78).

7. Algunas citas pueden ser secundarias, en las que el autor del trabajo de investigación hace una cita de una obra que a su vez ha sido previamente referenciada. El autor no tiene contacto con la fuente original sino a través de la obra que la cita. En este caso debe quedar aclarado, indicando el autor y el título de la obra original, el autor que la cita y en qué obra lo hace.

Según Bass, «la función de comparar y evaluar alternativas es sumamente compleja. Incluye evaluar los beneficios y costos, la aceptación de los afectados por la alternativa elegida y considerar los riesgos que conlleva» (como se cita en Harrison, 1987).

Para hacer referencia a la fuente citada, se pondrá en la lista de referencias lo siguiente: Bass, B. M. (1983) *Organizational decision making*. Homewood, Ill.: Irwin. Citado en: Harrison, E. F. (1987). *The managerial decision-making process*. Boston: Houghton Mifflin.

8. Cualquier tabla o figura reproducida o adaptada de otra obra debe acompañarse de una nota al pie de la tabla o figura donde se dé crédito al autor original y al poseedor de la propiedad literaria. Se utiliza el siguiente formato:

Material reimpreso del artículo de una revista:

De «Guía para lanzar un negocio virtual», por E. Strout, 2001, *Gestión*, 6, p. 44.

Material reimpreso de un libro:

Adaptada de Producción: *Su organización y administración en el umbral del tercer milenio* (p. 159), por R. F. Solana, 1994, Buenos Aires: Ediciones Interoceánicas.

El registro de autores

1. Tener en cuenta que en los casos de apellidos compuestos se registra el apellido completo: Ortega y Gasset (2015).
2. Si los autores de una cita son uno o dos, mencionar siempre los apellidos de los autores cada vez que se menciona la referencia:

—un autor

Young (1999) comparó distintos modelos de personalidad.

Una comparación entre distintos modelos de personalidad (Young, 1999).

— dos autores

Ball y Young (2001).

La teoría cognitiva (Ball y Young, 2001).

— tres a cinco autores

Citar a todos la primera vez que se presente la referencia. En citas subsiguientes incluir sólo el apellido del primer autor seguido de et al.

Castro Solano, Casullo y Pérez (2004) destacaron que... [primera cita].

Castro Solano et al. sostienen que (2004) [primera cita subsiguiente dentro del párrafo].

Castro Solano et al. sostienen que [omitir el año en las citas subsiguientes].

— seis o más autores

Mencionar siempre (desde la primera vez de que se los cita) al primer autor y la abreviatura et al. Citar únicamente el apellido del primero de ellos, seguido por et al. Pero para la lista de referencias proporcionar el apellido e inicial de los primeros seis autores y, en caso de ser más, la abreviatura et al: Benecke et al. (1992).

Proceso de evaluación

El comité editorial de la revista Latitude se encargará de recibir todos los artículos que serán sometidos al proceso de evaluación, posteriormente estos artículos serán evaluados y enviados a los pares evaluadores internacionales. Una vez finalice el proceso de evaluación de los pares internacionales, se procederá a aprobar o a denegar la publicación de los artículos en el nuevo número de la revista.