

**Luis Castañeda Martínez (2009).
Alta Dirección en las PYMES.
El Director de una PYME debe
pensar en grande para que su
empresa sea grande. Ed. Poder,
México, 161 Pág.**

El texto denominado *Alta Dirección en las PYMES. El Director de una PYME debe pensar en grande para que su empresa sea grande*, fue escrito por Luis Castañeda Martínez, presenta una serie de recomendaciones sobre la aplicación de técnicas de alta gerencia y factores valiosos de desarrollo en las pequeñas y medianas empresas (PYMES), las propuestas pretenden ser mecanismos que hagan prosperar a las empresas a pesar de los grandes cambios y retos de la economía y la sociedad cada vez más globalizadas. El lenguaje del texto es sencillo y sus ejemplos claros, que lo hacen ser una herramienta eficaz para los directores de pequeñas y medianas empresas y de los que aspiran a ser directores en las mismas. Para Castañeda Martínez, si los elementos por él propuestos se aplican de forma correcta, pueden lograr el desarrollo y crecimiento de la empresa.

El autor, experto en temas empresariales ha realizado otras publicaciones entre las que se encuentran: “Como destruir una empresa en 12 meses... o antes”; “Implementación: El arte de convertir los planes de negocios en resultados rentable”; “El líder en acción”; “Las 25 tareas ineludibles del director de PYMES”; “Alta dirección para gerentes ocupados”, etc.

El libro se compone de siete capítulos que se especializan en: Liderazgo y factor humano en las PYMES, estrategia en las PYMES, gestión del crecimiento en las PYMES, innovación en las PYMES, gestión del cambio en las PYMES, Ética, responsabilidad

social y gobierno en las PYMES, y la vida del director de PYMES.

El propósito del autor es mostrar al director de una pequeña o mediana empresa, la necesidad de convertirse en un “director experto” para poder dirigir su empresa en estos tiempos de cambio en todos los entornos, y demostrar que las PYMES deben dirigirse con las mismas prácticas de alta Dirección que las empresas grandes, pero adaptadas al tamaño de éstas.

Hay directores de empresas pequeñas o medianas que piensan que las técnicas de alta dirección son únicamente para las grandes organizaciones y que no es posible adaptarlas a una PYME; sin embargo, no se dan cuenta que muchas empresas son grandes, porque sus directores empezaron a pensar en grande cuando eran pequeñas. Esta actitud frena a la empresa en su proceso de crecimiento y desarrollo y no les permite lograr objetivos grandes. Una de las respuestas del autor es que el razonamiento y acciones del director o gerente general evitan aplicar técnicas de alta gerencia, llevando a la empresa a la simple supervivencia, con ello le niegan alguna posibilidad de crecer. Para el autor otro factor generador de este problema es la complacencia. Todo esto parece llevarnos a un texto de simples recomendaciones y sugerencias para la buena dirección de una PYME, pero para el autor es de suma importancia que el director de una pequeña o mediana empresa empiece a pensar en grande, si no quiere que su empresa forme parte de las estadísticas de mortandad empresarial.

El autor propone a los directivos de empresas pequeñas lo siguiente: “piense y actúe, no gaste, como los directores de empresas grandes”, afirma que no es válida la idea de pensar como lo hacen algunos directores, que se dan lujos para encumbrar la imagen de la empresa, la imagen de éstas se levanta por

el contrario, con productos o servicios de alta calidad a un precio razonable y con atención de calidad a todos sus clientes. Es importante que un director de PYMES tenga presente estos y otros factores enunciados a lo largo del libro, porque se dice fácil llevar una pequeña e incluso micro empresa, pero implica mucho más que simples conocimientos básicos de administración; es necesario que un director tome la iniciativa de llevar a su empresa por los caminos del cambio, que se adecue a las situaciones por las que pasa la empresa, pero que no sólo se conforme con ir sobrellevando el navío, sino es necesario que llegue con éxito a las metas establecidas, esto obviamente bajo una visión de alta gerencia, ambiciosa, pero realistas. Comprender los factores que el autor presenta, ayuda al director de una PYME a sentir la necesidad de transformar su razonamiento por el de un verdadero emprendedor que busca sin parar el éxito y desarrollo de la misma. El texto en su contenido es un buen ejemplo de un libro gerencial, sin embargo el autor no pretende plasmar una guía sobre cómo dirigir una empresa, parece con una simple lectura que algunos temas el autor se queda corto, pero el mismo lo menciona: su objetivo es dejar esa inquietud en el director o en el que aspira a serlo para que planee su estrategia, la lleve a cabo y obtenga los mejores resultados.

En el primer capítulo llamado Liderazgo y factor humano en las PYMES, el autor se dirige especialmente a los directores o gerentes. El tema que absorbe la mayor parte del capítulo es, Liderazgo, el objetivo del autor es recalcar la importancia de un buen líder dentro de una empresa, su responsabilidad y el impacto que tiene en los trabajadores. Se resaltan los valores y la actitud que hacen de un director o gerente un líder digno de seguirlo y comprometerse a colaborar con él, de forma tal que se llegue a los objetivos de manera satisfactoria y exitosa. Por el lado del factor humano, el autor escribe acerca del reto de conseguir buen personal y retenerlo a pesar de no poder pagar grandes sueldos y prestaciones. Se recomienda evitar la rotación de personal porque ello representa gastos y pérdidas importantes para la empresa. ¿A que pretende llegar el autor dentro de este capítulo? A demostrar que un buen director es un líder capaz de manejar inteligencias para llevarlas a un fin común de manera óptima

y eficiente. También enmarca la importancia de que una empresa tenga un buen director que busque liderar a su gente y conseguir que se motiven, exploren sus capacidades y trabajen con pasión.

Las empresas necesitan personas con capacidad para dirigirla eficazmente hacia las metas establecidas. Se piensa que un buen director, es un buen líder, buen padre, buen esposo, entre muchas otras cualidades que tienden a perfeccionarlo, pero todos incluyendo a los gerentes y directores son humanos y se equivocan, en lo único que no puede fallar un líder -según el autor-, al menos conscientemente, es en cuestiones humanas. Un buen líder no debe hacer algo que pueda dañar física, mental o espiritualmente a ninguna persona.

Estamos de acuerdo con que no cualquier persona puede ser un líder, lo que el autor se cuestiona es si el líder nace o se hace; llega a la conclusión de que se puede nacer con los dotes de liderazgo o éstos pueden ser adquiridos, pero solo los verdaderos líderes son capaces de transformar una empresa pequeña en una grande, que finalmente es la esencia del texto.

El director de una PYME se enfrenta también a situaciones difíciles, pero a diferencia de los directores de grandes corporativos, no cuenta con el apoyo de directores o gerentes a su cargo y tiene que verse en la necesidad de “partirse” en muchos pedazos, así que deben poner a prueba sus dotes de liderazgo a cada momento por la cantidad de situaciones difíciles que enfrentan y además lograr sus metas.

Para el autor la calidad del liderazgo no depende del tamaño de las metas; algunos directores rechazan la presión del crecimiento y se enfocan en otras metas como la mejora en la calidad del producto o servicio, la atención personalizada a los clientes, etc. Para concluir con su cuestionamiento el autor propone que el director que nace con las dotes de liderazgo, tiene más facilidad para hacer crecer su empresa al tamaño que quiera, porque le es natural, y el que debe adquirirlas se encuentra con un camino más difícil, simplemente porque no le es natural, pero cuando lo logra su éxito y crédito es mayor. Ser buen líder es lo mismo que ser buen director, entonces como el emprendedor quiere ser buen director, debe desarrollar o adquirir las dotes, características o cualidades del liderazgo eficaz.

El líder necesita estar al mando de personas, dirigir gente es la forma de probar su habilidad, porque representa una tarea ardua lograr que todos remen hacia la misma dirección y con la misma intensidad para llegar a las metas.

El autor señala que el líder debe saber y conocer los tipos de inteligencia que desarrollan todos los miembros de la empresa para poder dirigir y hacer que funcionen convenientemente. Alcanzar los objetivos fijados no es posible si el líder hace lo que no debería hacer, es decir, si el director o gerente de una empresa engaña a su personal; se deja llevar por intereses propios; crea desconfianza en su gente; muestra debilidad ante las crisis o es insensible hacia los demás; lo cual finalmente le llevara a perder el respeto que se merece. Hay otras actitudes que harán que los trabajadores pierdan el amor por su trabajo, la pasión de hacerlo bien y seguramente tomarán actitudes negativas o se separaran de la empresa, estas actitudes a las que debe evitar todo director son: los favoritismos, la incongruencia, el no reconocer el esfuerzo y los logros de su personal, carecer de metas desafiantes, ser injusto, no enseñar a su gente, la falta de comunicación y la discriminación; todas estas actitudes generan problemas de calidad en el producto o servicio.

El director de una empresa dirige al capital humano que es sin duda lo más importante que tiene, y el reto para el gerente o director de una PYME es cómo conseguir buen personal a pesar de no poder pagar grandes sueldos y prestaciones, el autor ofrece algunos puntos claves que él ha puesto en práctica: un trato digno; pequeños detalles, como celebraciones por cumpleaños o fechas especiales, etc.; armonía y solidaridad entre el personal; política de las puertas abiertas, es decir, darle confianza a la gente de platicar acerca del tema que desee; oportunidad de aprender y un cuerpo directivo alineado con la dirección general. El autor también señala la posibilidad de darle poder al personal para que tome decisiones sin temor, afirma que es absolutamente necesario aplicar una cultura de facultación o empoderamiento que aplique en toda la organización.

Es importante que el director de empresas pequeñas y medianas esté consciente que ser buen director requiere ser buen líder, y esto implica responsabilidad en sus actos hacia las personas

y habilidad en la manera de llevar a los demás al cumplimiento de objetivos, pero sobre todo es necesario ser líder de uno mismo para poder ser líder de los demás.

El segundo capítulo del texto se denomina: Estrategia en las PYMES, el autor pretende demostrar que la planeación no es una actividad exclusiva de grandes empresas, las pequeñas y medianas empresas también necesitan de ella y no están restringidas para hacerlo. Afirma que a falta de una estrategia puede llegar a desmoronarse una pequeña empresa o incluso una microempresas. Entendamos por estrategia un plan que permite a una empresa obtener una ventaja importante sobre sus competidores. La estrategia es lo que diferenciará a la empresa de los competidores y que es difícil imitar rápidamente. Los directores de empresas deben diseñar una estrategia para su organización con audacia y creatividad, para poder encontrar donde está la diferenciación que coloque a su empresa a la vanguardia. El autor hace hincapié en que vanguardia no necesariamente se refiere a la más grande en tamaño, sino la más grande en sus productos, atención y servicio a los clientes.

En el capítulo segundo el autor realiza una analogía muy interesante entre un proyecto arquitectónico y un proceso de planeación estratégica; a lo largo de la lectura el lector descubre de forma sencilla la vitalidad de un plan estratégico para una empresa. Si no tenemos una estrategia para llegar a nuestras metas, es como ir con los ojos vendados en un espacio desconocido y con el riesgo latente de encontrar el fracaso.

En este segundo capítulo se presentan sencillos modelos para crear una estrategia adecuada, destaca el modelo de Urbany y James H. Davis “discernimientos estratégicos en tres círculos” el cual tiene como objetivo que el lector detecte el lugar y momento en el cual los ofrecimientos de la empresa coincidan con las necesidades de los clientes. Así mismo, se presentan estrategias para que el empresario encuentre una nueva oportunidad de negocios y detecte dónde estamos empleando recursos inútilmente.

El autor afirma que el director de PYMES debe ser un pensador estratégico, y este debe poseer una gran capacidad de síntesis racional, pero también creativa. Opina que no puede predecir el futuro pero si imaginarlo, es un pensador lateral y un rompeparadigmas, está dispuesto a correr riesgos

pero su lectura de los futuros posibles le da un alto grado de certidumbre. En este capítulo se presenta un excelente ejemplo de pensamiento estratégico, me refiero al de “Le Cirque du soleil”, empresa que utilizó la estrategia de océano azul, ésta consiste en descubrir y desarrollar una industria que aún no existe, y su característica que lo hace especial es que no tiene competidores. La ejecución o implementación de cualquier plan es condición absoluta y necesaria del proceso de planeación. Un plan no ejecutado es pérdida de tiempo y una pérdida de oportunidades.

En el segundo el autor muestra un modelo sencillo para implementar en PYMES. Entendamos por implementación, la manera de hacer lo que debe hacerse en forma correcta, hecho por quien debe hacerlo y cuando debe hacerlo, además con una rentabilidad óptima. De esta definición se basa el autor para desarrollar su modelo, que se puede expresar de la siguiente manera: Efectividad, Eficiencia, Responsabilidad, Oportunidad y Rentabilidad.

Podemos cerrar este capítulo señalando que las estrategias tomadas deben ser debidamente planeadas y con flexibilidad, porque la realidad de hoy no es la misma del mañana ni será la misma de ayer, por ello no podemos estancarnos frente a un cambio en el entorno. Es importante considerar que si no ejecutamos los planes y estrategias, los procesos de planeación serán vanos y con un costo de tiempo realmente innecesario.

El tercer capítulo denominado: Gestión del crecimiento en las PYMES, tiene como objetivo que el director de una PYME desaparezca los paradigmas que evitan que una empresa prospere. Muchos empresarios deciden que su empresa no sea grande en tamaño sino grande en lo que hace, y ésta ha sido una decisión exitosa. Otros empresarios eligen el crecimiento en tamaño y otros más han preferido crear empresas atractivas para posteriormente venderlas. No importa la decisión tomada, lo que hace que su empresa sea grande es la diferenciación con las demás. El autor considera modelos de otros autores para complementar el texto y presenta el perfil del empresario con habilidad para hacer crecer su empresa.

El perfil del empresario según Steven S. Little es: Industrioso, es decir le entra duro al trabajo; se apoya en otros; busca alianzas cuando sabe que no puede hacerlo solo; es intrépido, sabe del riesgo que

corre y se prepara; es irreverente, para él las reglas son negociables; Influyente; Ingenioso; Innovador; Improvisador; Infatigable e Integro.

Si ya se decidió que la empresa debe crecer, estas son las siete reglas para lograrlo. 1) Establezca y mantenga un fuerte sentido de propósito; 2) Entienda a fondo el mercado; 3) Construya un sistema de planeación del crecimiento eficaz; 4) Desarrolle procesos impulsados por sus clientes; 5) Ponga a trabajar el poder de la tecnología; 6) Atraiga y conserve a los mejores y más brillantes; 7) Vea el futuro más claramente.

No siempre el hacer crecer la empresa es la mejor opción, el mantenerla pequeña o mediana también puede ser una buena decisión. Hay muchísimas PYMES que son altamente rentables y con directores felices. Son empresas que están cómodamente asentadas en nichos de mercado que tienen un tamaño que no atrae a las gigantes, y la solidez y capacidad de reinversión que tienen dichas compañías les permite repeler a los competidores que se asoman en busca de oportunidades para participar en esos nichos. No importa la decisión que se tome, mientras se mantenga la liquidez y estabilidad de la empresa y no se pase por alto el propósito de la misma: crear valor para los dueños y la sociedad.

En el cuarto capítulo: Innovación de PYMES, el autor reflexiona acerca de la importancia de innovar. El mercado lo exige y ya no es una elección, ahora es una necesidad para mantener la empresa a flote. Una innovación no es necesariamente una transformación total o una nueva creación, una innovación puede consistir en sólo un cambio, por ejemplo, el color o el diseño atractivo para el consumidor. En este tiempo la gente quiere novedades, vivimos en una sociedad consumista y por ello el comprador deja de usar rápidamente los objetos comprados. Si el director de una PYME no entra al mundo de la innovación tiende a que los consumidores hagan obsoleta a su empresa. No importa el producto o servicio ofrecido, siempre se puede innovar, no necesariamente con una inversión muy grande, si no con mucha imaginación.

Indudablemente las practicas gerenciales han ido innovándose, el no estar a la vanguardia o no conocerlas puede dejar atrás una empresa; estamos en un mundo que está cambiando día a día, y cada vez es mucho más globalizado, si no actualizamos

y adaptamos al momento, podemos ir hacia atrás o incluso quedarnos en el camino. Muchos directores de PYMES no se sienten capaces de aplicar las técnicas de alta dirección y se conforman con lo mínimo del proceso administrativo, esta situación predice fácilmente un inevitable fracaso. El capítulo concluye con una sugerencia del autor, “si quieren llegar a ser grandes empresarios, comiencen a pensar como si ya lo fueran.” Es importantísimo dejar el miedo al fracaso y aplicar las técnicas de alta dirección, y que éstas sean adaptadas al tamaño de cada empresa.

El quinto capítulo del texto denominado Gestión del cambio en las PYMES, trata de convencer a los directores de las PYMES de que la sociedad está en un proceso de cambio continuo, y que la innovación es lo que se ve día a día. Por naturaleza, las PYMES son más ágiles que las empresas grandes, y se suponen más adaptables, pero hay empresas que son vencidas por los cambios simplemente porque el director general no previó los mismos. Detectar a tiempo el cambio y reconocer sus efectos y posibilidades es una habilidad invaluable para el director de PYMES que desea fortalecer su empresa. Si las PYMES tienen mucha agilidad y saben aprovechar oportunidades de financiamiento, pueden encontrar en las nuevas tendencias de cambio las oportunidades de éxito que requieren. Para sobrevivir al cambio, tiene que intentar nuevos métodos, asumir nuevas actitudes y dejar de hacer lo que hacían en el pasado. El director de una PYME tiene que tener una postura muy positiva y no sentirse menguado por dirigir una empresa pequeña o mediana.

En el sexto capítulo denominado: Ética, responsabilidad social y gobierno en las PYMES. El señala la importancia de la práctica de actos éticos en la dirección de una empresa. Es bueno ser rentable, pero esto puede tardar más de lo que nosotros imaginamos y por eso muchas veces se toman acciones poco éticas, las cuales posteriormente terminan siendo contraproducentes para la organización. Al mercado no puede engañarse siempre, ni a ningún otro organismo, entonces es mejor ser ético por decisión. Para el autor contar con un código de ética ofrece un valor agregado que facilita la toma de decisiones, cuando un director decide instaurar un código de ética debe convencerse que también le aplica a él o a ella, y debe ser el primero en observarlo en todas sus

acciones. Los valores personales son los cimientos de un buen código de ética y el director debe pedir ayuda a sus colaboradores para completar los valores que su empresa debe presentar.

Otro elemento importante es la responsabilidad social, la cual genera conciencia del papel que los empresarios juegan como ciudadanos en la protección del medio ambiente y el bienestar social. En la actualidad actuar con responsabilidad social y proteger la reputación de una empresa es visto como una ventaja competitiva. Siempre hay quien observe a las empresas no importa su tamaño, están listos para hacer notar si en algún momento tienen un error, ante esto se tiene que ser proactivos e incluir dentro de la misión el propósito de actuar con responsabilidad social.

Otra recomendación importante es contar con un consejo consultivo integrado por otros directores de empresas no competidoras, esto es pertinente según el autor porque pueden aportar su experiencia, conocimientos e ideas para el mejor desempeño de la empresa. El autor está convencido que en esta época de cambio y de competencia, se hace absolutamente necesario apoyarse en otras personas que se enfrentan a los mismos retos para que, juntas, puedan mejorar sus capacidades de supervivencia y prosperidad.

El último capítulo de este texto se titula: La vida del director de PYMES, y se enfoca en tres aspectos que son importantes para la vida y labor de un director de PYMES: 1) Proyecto de vida; 2) Educación del director y; 3) Pensamiento eficaz. El primer elemento es fundamental. Trata de la propia vida que debe ser equilibrada y en la cual se aproveche cada aspecto de ésta. Tener un proyecto de vida nos ayuda a saber a dónde queremos dirigirnos y qué es lo que queremos alcanzar. El siguiente punto, la Educación del director, argumenta el autor que debe ser constante, porque todo cambia y en un instante podemos quedarnos estancados y perdidos en este mundo globalizado. Un director de empresas debe estar actualizado y conocer lo suficiente de cada función de su empresa para comprenderla y tomar mejores decisiones. Por último, muy relacionado con el conocimiento está el pensamiento eficaz, no todos los directores piensan bien antes de tomar decisiones, muchas veces por arrogancia de creerse infalibles. Las decisiones de-

licadas deben estudiarse a fondo, utilizar métodos científicos y un análisis racional, esto acompañado de una base sólida de conocimientos. El autor presenta finalmente un modelo utilizado por él para la toma de decisiones bien pensadas. Este modelo es el del pensamiento multimodal, se divide en pensamiento lógico, creativo, lateral, sistémico, estratégico, prospectivo, difuso, probabilístico, humanista, y ético; cada uno de estos lleva preguntas que tienen relación con el tipo de pensamiento, por ejemplo: en el pensamiento creativo podemos preguntarnos qué opciones innovadoras podemos diseñar o qué podemos tomar de otras industrias para adaptarlo a nuestra empresa.

Con el último capítulo y un breve epílogo, el director concluye su libro gerencial, como se mencionó

al inicio, el texto no es una guía para aprender a ser director, sino una herramienta y un conjunto de recomendaciones para ayudarnos a tomar la iniciativa de pensar en grande, como las empresas grandes, para que nuestra PYME crezca tanto como nosotros la proyectemos; siempre que pongamos los pies en la Tierra y trabajemos con responsabilidad, ética y en conjunto con toda la organización, aplicando las técnicas de Alta Gerencia que más nos conviene y sobre todo adaptadas al tamaño de nuestra PYME. Al final del texto el lector interesado en la empresa tendrá un cúmulo de ideas que le llevarán a reflexionar la importancia de las mismas. 

Maximiliano Gracia Hernández

Cave, Peter. *¿Puede ser humano un robot? 33 rompecabezas filosóficos desconcertantes*, Ariel, España, 2009.

Peter Cave enseña filosofía en The Open University y la City University de Londres, y es participante y promotor constante de debates sobre paradojas, con la intención de impulsar entre las personas el esclarecimiento y corrección de su razonamiento en temas tan cotidianos e importantes como la ética, la política y la religión.

En *¿Puede ser humano un robot?*, Cave nos presenta, a partir de sencillas historias y cómicas anécdotas, una variedad de temas filosóficos en torno a la ética, la metafísica, la lógica, el conocimiento, la estética, la política, y la religión, con la intención de provocar *explosiones mentales* en el lector a través de lo que el autor denomina paradojas, rompecabezas o perplejidades, las cuales no podemos resolver con facilidad, dado que representan conflictos ideológicos o conceptuales entre nuestras creencias. El libro de Cave se convierte así en una especie de desafío en relación a lo que pensamos y por qué lo pensamos.

¿Puede ser humano un robot? es un texto que está constituido, como el propio autor lo anuncia, por treinta y tres paradojas, rompecabezas y perplejidades, que abordan temas filosóficos que invitan a pensar, meditar o, mejor aún, sacudir los presupuestos ideológicos de los lectores. Los títulos de los capítulos,

la mayoría de ellos breves, son creativos y originales; constituyen imanes que atraen la atención del lector, capaces de comprimir temas fundamentales y cotidianos de la vida misma. Entre los ocurrentes títulos que componen el texto están “Compasión por el diablo”, “Chica, jaula, mono”, “¡Eres un gallina!”, “No leas este aviso”, “¿Me seguirás amando mañana?”, “¿Sentimientos ficticios?”, “Estaba un poco colgada”, “Terapia para tortugas”, “Depredadores, silbidos y mujeres”.

Los textos, a manera de pequeños cuentos y anécdotas, guardan discusiones, explicaciones, posiciones, e, incluso, posibles soluciones de los temas fundamentales que en algún momento de nuestra vida hemos pensado o deberíamos pensar. El resultado de estas sencillas y cotidianas historias derivan, o pueden derivar, eso depende del lector, en lo que hemos nombrado *explosiones mentales*. Entre algunas de las interrogantes e inquietudes que puede suscitar el texto están: ¿Siempre necesitamos una razón para elegir un rumbo de acción en detrimento de otro?, ¿qué amamos cuando amamos a alguien?, ¿realmente actuamos libremente?, ¿es racional creer en personas que nos anuncian que nos mentarán en ciertas cuestiones?, ¿moralmente se justifica matar a una persona para salvar la vida de varias?, ¿por qué saber que una obra artística es una falsificación afecta la sensación que tengamos respecto a ella?, ¿cuando decimos que estamos mintiendo, estamos diciendo la verdad?, ¿cómo pueden racionalmente los creyentes basar su

moralidad en la religión?, ¿nuestras acciones están motivadas por el egoísmo?, ¿por qué admitimos la experimentación con animales y no con niños?, ¿podemos afirmar que todos los valores y verdades son relativos?

Cada rompecabezas se plantea y trata en un capítulo independiente, por lo que el lector tiene la libertad de escoger el o los temas por los que sienta más inquietud y puede profundizar en ellos construyendo su propio orden de lectura, pues al final de cada historia o anécdota el autor proporciona una orientación sobre otras paradojas, rompecabezas o perplejidades del mismo texto y con los que guarda relación. Además, al final del libro, el lector encontrará un apartado de notas y referencias bibliográficas que amplían la información sobre cada tema o problema.

¿Puede ser humano un robot? trata sobre temas complejos, no

obstante, la forma de abordar las problemática filosófica es sumamente digerible. A través de un lenguaje sencillo y fluido, Cave logra introducirnos en una edificante construcción conceptual y argumental de los problemas y temas planteados. Al leer *¿Puede ser humano un robot?*, el lector descubrirá que la filosofía, a diferencia de lo que comúnmente se cree, forma parte de nuestra vida cotidiana, y que muchos de nuestros pensamientos y razonamientos no los entendemos, interpretamos o justificamos convenientemente.

El texto de Cave está pensado y dirigido para aquellos que tengan preguntas sobre sí mismos, sobre el mundo y sobre el universo que habitan; para quienes hacerse preguntas sigue siendo una desafiante necesidad de querer comprenderse y comprender a los demás; para quie-

nes tienen curiosidad por saber por qué creen saber lo que saben y tienen, además, la disposición de poder reformularlo, transformarlo o, incluso, modificarlo.

¿Puede ser humano un robot? es un libro sobre filosofía que, en opinión del propio autor, contiene alimento para el pensamiento, y yo no puedo estar más de acuerdo con él. A partir de desafiantes paradojas, interesantes rompecabezas y curiosas perplejidades, Cave intenta estimular y alimentar a aquellos que estén dispuestos a meditar, reflexionar, analizar, discutir y, tal vez, solucionar temas y problemas que tienen que ver con ellos, con los demás, en fin, con todo aquello que tenga que ver con la vida misma. 

Adriana Mejía Alcauter