

Elementos Motivacionales de las Técnicas de Ensayo

2015

Por Diego Barbosa-Vásquez

www.barbosavasquez.com

Copia Especial para la

ORQUESTA SINFÓNICA JUVENIL DE EL SALVADOR

Temporada 2020 – Proyecto Online

25 Años Transformando Vidas con el poder de la Música



©DiegoBarbosa-Vásquez2020

Prohibida su reproducción total y/o parcial.

Todos los derechos reservados Diego Barbosa-Vásquez2015

Fundación Universitaria
Juan N. Corpas

Facultad de Música

Programa de Pregrado en Música

**Área Mayor de Formación en Dirección de
Orquesta**

MONOGRAFIA DE GRADO

Reflexiones Sobre los Elementos
Motivacionales de las Técnicas de Ensayo

Diego Felipe Barbosa Vásquez



Tutor
Jorge Zorro Sánchez

*En homenaje póstumo a mi abuelita Marujita y en
sentido homenaje a mi mama, a mi hermano y a mi
esposa por su apoyo incondicional en todo momento
para hacer de la música mi profesión y mi vida.*

©
Diego
Barbosa
Vásquez

Agradecimientos

Especiales agradecimientos a mi tutor de monografía y decano de la facultad maestro Jorge Zorro, a mis maestros de Área Mayor Jorge Alejandro Salazar, Raúl García, Aníbal Dos Santos, Sandra Arango y a todos los maestros de mi carrera con quien tuve el honor de estudiar, maestros que con su ejemplo de vida me permitieron conocer el verdadero arte de ser músico.

©
Diego
Barbosa
Vásquez

Reflexiones Sobre los Elementos Motivacionales de las Técnicas de
Ensayo
Tabla de Contenidos

1. Introducción

1.1. Introducción.....	1
1.2. Planteamiento del problema.....	2
1.3. Objetivos.....	4
1.3.1. Objetivo General	
1.3.2. Objetivos Específicos	

©
Diego
Barbosa
Vásquez

2. Marco Conceptual

2.1. Teoría de la Complejidad Definición y más importantes elementos.....	6
2.2. La orquesta a la luz de la complejidad.....	7
2.2.1. Las Cualidades Emergentes de la Orquesta.....	8
2.2.2. Las Características Holísticas y Hologramáticas de la Orquesta.....	9
2.2.3. La dialógica del ensamble orquestal.....	10
2.2.4. El Principio de Incertidumbre de la organización sinfónica.....	11
2.3. La Motivación, definición y teorías.....	11
2.3.1 Teorías Constructivistas (Jerarquía de Necesidades de Maslow, Factor Dual de Herzberg y ERC de Alderfer).....	12
2.3.2. Teorías Constructivistas (“X” y “Y” de McGregor, Expectativas de Vroom, Fijación de Metas de Locke y Equidad de Stancey Adams).....	14

©
Diego
Barbosa
Vásquez

©
Diego
Barbosa
Vásquez

3. Metodología.....17

4. Estado del Arte

4.1. Literatura escrita sobre Técnicas de Ensayo y su conceptualización.....	19
4.1.1. Antes de comenzar el ensayo.....	21

4.1.2. Ritmo.....	22
4.1.3. Entonación.....	22
4.1.4. Dinámicas.....	23
4.1.5. Balance.....	23
4.1.6. Desarrollo de la interpretación.....	24
4.1.7. Nociones básicas para todo el ensayo.....	26
4.1.8. Relación con los músicos fuera del ensayo.....	28
4.2. Manejo motivacional de los directores anteriores a 1950.....	29
4.3. Manejo motivacional de los directores posteriores a 1950 ya fallecidos.....	33
4.4. Las Técnicas de Ensayo en los Programas de Pregrado y Post-Grado en Dirección de Orquesta en Colombia.....	36
5. Análisis de la Información.....	38
5.1. Aspectos motivacionales no inherentes a las técnicas de ensayo.....	38
5.2. Antes de Comenzar el Ensayo.....	40
5.3. Ritmo.....	42
5.4. Entonación.....	43
5.5. Dinámicas.....	43
5.6. Balance.....	44
5.7. Desarrollo de la interpretación.....	45
5.8. Nociones básicas para todo el ensayo.....	49
5.9. Relación con los músicos fuera del ensayo.....	51
6. Conclusiones.....	53
7. Sugerencias.....	55
8. Apéndices	
8.1. Figuras.....	56

©
Diego
Barbosa
Vásquez

©
Diego
Barbosa
Vásquez

©
Diego
Barbosa
Vásquez

©
Diego
Barbosa
Vásquez

8.2. Tablas.....	56
8.3. Programas de Dirección de Orquesta.....	56
8.3.1. Programas de la Fundación Universitaria Juan N. Corpas.....	57
8.3.2. Programas de la Universidad Nacional de Colombia.....	59
8.3.3. Programa de la Universidad EAFIT.....	61
8.3.4. Programa de la Universidad Central.....	62
8.3.5. Programa de la Universidad Francisco José de Caldas.....	63
8.4. Bibliografía.....	64

1. Introducción

1.1. Introducción



La tarea más importante del Director de Orquesta no es solamente la dirección de la obra a través del conocimiento y estudio de la partitura, sino además motivar a la orquesta a tocar bajo los mismos parámetros de interpretación propuestos por él. El director de orquesta no emite sonido alguno y únicamente con sus gestos y energía, actúa como mediador entre los distintos instrumentos, temperamentos de los músicos bajo su batuta, diversas sensaciones y sentimientos; todo para lograr la interpretación que desea realizar con la orquesta.



La dirección orquestal es una labor inductiva y le exige al director una gran experiencia musical y un amplio conocimiento en todos los elementos de la música como arte y como ciencia. Es por esto que la dirección orquestal es un arte en sí misma, su estudio es extenso y comprende todos aquellos elementos y tópicos diversos que hacen del Director de Orquesta un artista.



Esta monografía realizará reflexiones sobre la motivación implícita y la aplicación de las teorías motivacionales en las técnicas de ensayo, conocimiento indispensable para cualquier director de orquesta a la hora de realizar su música con diversas orquestas. Son las técnicas de ensayo las que brindan al director las herramientas suficientes para lograr de la orquesta la interpretación deseada y lo reviste de una capacidad casi mágica con la cual hace de cada ensayo una experiencia gratificante para todos los músicos bajo su batuta.

1.2. Planteamiento del problema

Las técnicas de ensayo, combinadas con la técnica de dirección, permiten al director lograr una interpretación coherente con su individualidad artística y la de los músicos bajo su batuta. La correcta utilización de estas técnicas por parte del director, se ve reflejada en una orquesta motivada y en la mejor disposición de cada músico en aportar su individualidad artística y lo mejor de sí mismo para la construcción de la interpretación orquestal.

Sin embargo, siendo las técnicas de ensayo un elemento tan importante para la labor del director, la mayoría de los programas de Dirección de Orquesta no incluyen en sus currículos las técnicas de ensayo¹.

©
Diego
Barbosa
Vásquez

Existen solo pocos programas que si ofrecen técnicas de ensayo como parte de la formación para sus estudiantes de dirección, en la mayoría de los casos impartiendo esta materia desde el ensayo de orquesta con la orquesta para la formación académica, que en muchos casos es la misma orquesta universitaria o del conservatorio.

©
Diego
Barbosa
Vásquez

Sin embargo se haría necesario además de esta práctica, que en muchos casos es intuitiva, realizar una reflexión epistemológica que fundamente las acciones del director frente a la orquesta durante los ensayos. El estudio de este arte debería reflejar el marco cognitivo correspondiente a las técnicas de ensayo siendo consistente de las especificidades de la orquesta. Pero contrario a esta premisa, esta materia se enfoca, en la mayoría de los casos, a solucionar los problemas que surgen en el estudio de la partitura y no a la realización de la partitura por parte de la orquesta.

¹Apreciación realizada basada en el ítem 4.4. del Estado del Arte de la presente monografía.

En mi concepto esta disciplina deberá partir de una visión desde la complejidad es decir, que no solo este enfocada a enseñarle al director sobre programación general hasta programación minuto a minuto del ensayo, a conocer las diversas problemáticas de cada instrumento y sus posibles soluciones, o simplemente enfocadas a realizar diferentes análisis de problemáticas de la orquesta en conjunto y su respectiva solución casi por fórmula matemática; sino que es importante para cualquier director realizar una reflexión profunda sobre la motivación que se debe imprimir en el ensayo a la hora de realizar una interpretación con una orquesta sinfónica.

©
Diego
Barbosa
Vásquez

Basados en la anterior problemática descrita, esta monografía busca concientizar al director de los aspectos motivacionales, algunos de ellos ya publicados en literatura referente a las técnicas de ensayo, así como permitirles conocer las sugerencias metodológicas desarrolladas por otros directores a lo largo de su ejercicio profesional.

©
Diego
Barbosa
Vásquez

La monografía también busca hacer consciente al director, que el músico bajo su batuta, tiene todas las capacidades y conocimientos para solucionar los diferentes problemas que se puedan encontrar a la hora del ensayo y que una de sus funciones principales como director de orquesta, además de la creación del concepto interpretativo y un liderazgo musical consecuente con este, debe ser lograr que cada músico otorgue el 100% de su potencial en cada ensayo y estudio personal, siempre guiando estos pasos para lograr una interpretación coherente en toda la orquesta.

Para guiar este proceso el director deberá reflexionar sobre las técnicas de ensayo, la motivación y sus diferentes teorías, y todos los procesos complejos que convierten a un grupo

de instrumentistas en una orquesta sinfónica, por lo cual se hace necesario para esta monografía incluir un análisis de lo motivacional en una orquesta basado en el pensamiento complejo con el objeto de brindar una mirada más integral de las técnicas de ensayo.

La presente monografía hace especial énfasis además, en el aspecto humano y complejo de la orquesta, lo cual exige al director el preocuparse por motivarla constantemente; se reflexiona en esta investigación sobre como las teorías de motivación y complejidad pueden guiar al director a la hora de generar el ambiente propicio para lograr de la orquesta y los músicos lo mejor de sí mismos, así como propiciar un ambiente que permita a sus recomendaciones técnicas y musicales, ser escuchadas, apreciadas, reflexionadas y finalmente implementadas por cada uno de los músicos bajo su batuta.

©
Diego
Barbosa
Vásquez

1.3. Objetivos

1.3.1. Objetivo General

Realizar una serie de reflexiones en torno a la motivación y sus teorías, aplicada a las técnicas de ensayo.

1.3.2. Objetivos Específicos

©
Diego
Barbosa
Vásquez

1.3.2.1. Hacer énfasis en la característica social-humana de la orquesta.

1.3.2.2. Enumerar las teorías más importantes de la motivación aplicables a las técnicas de ensayo

1.3.2.3. Enumerar las diferentes técnicas de ensayo publicadas

- 1.3.2.4. Evidenciar los aspectos motivacionales de las técnicas de ensayos publicadas.
- 1.3.2.5. Analizar las aplicaciones de las teorías motivacionales en las técnicas de ensayo.
- 1.3.2.6. Analizar las teorías motivacionales en las técnicas de ensayo a la luz de la complejidad.

©
Diego
Barbosa
Vásquez

2. Marco Conceptual

2.1. Teoría de la Complejidad Definición y elementos más importantes.

Para el análisis contemporáneo de los fenómenos sociales y el entendimiento integral de los nuevos descubrimientos científicos, como bien lo señala Edgar Morin en su ensayo La Epistemología de la Complejidad texto traducido del libro L'intelligence de la Complexité (Morin, 1999) por José Luis Solana Ruiz; se hace necesario en primera instancia reflexionar en el paradigma de la simplificación con el fin de evaluar la importancia del análisis y teorización compleja de las investigaciones contemporáneas.

©
Diego
Barbosa
Vásquez

En este texto referenciado, Edgar Morin hace hincapié en el fenómeno de la ciencia simplificadora que busca “leer la complejidad de lo real bajo la apariencia simple de los fenómenos” (Morin, 1999), demostrando que esto produce un conocimiento segmentado e incompleto, ya que la ciencia regida por el paradigma de la simplificación busca legislar y plantear las leyes que gobiernan los elementos fundamentales de la materia y de la vida, aislando efectivamente los objetos sometidos a estas leyes; con lo cual olvidan por completo que estas leyes son producto de las relaciones específicas y únicas de los objetos sometidos a estas.

©
Diego
Barbosa
Vásquez

Como bien cita Morin a David Bohm "Las leyes físicas primarias jamás serán descubiertas por una ciencia que intenta fragmentar el mundo en sus constituyentes" (Morin, 1999); se evidencia entonces un acuerdo de diversos científicos en la necesidad, para la búsqueda del conocimiento contemporáneo, de la reflexión del conocimiento pensado a través círculos

concéntricos donde el descubrimiento de un principio simple no es el término, pues este nuevo conocimiento nos reenvía de nuevo al principio que ha esclarecido en parte.

Diego
Barbosa
Vásquez

La complejidad es una ciencia joven y los estudios sobre esta son pocos en comparación con las demás disciplinas científicas de investigación. En palabras de Morin, la mayoría de investigaciones sobre esta ciencia están enfocadas hacia la “Complejidad Desorganizada”, la cual se vale de la irrupción en la epistemología científica de la segunda ley de la termodinámica para reflexionar sobre las características desordenadas de los fenómenos. Esta complejidad desorganizada simplemente relata los fenómenos producidos por la entropía inherente del universo y se olvida de teorizar y detallar las miles y miles de interacciones presentes en diversos fenómenos. Esta complejidad desorganizada, dice Morin, es producto de la incapacidad actual de cómputo de todos estos procesos y relaciones entre cada fenómeno por medios humanos y mecánicos, por lo cual afirma que en la actualidad “La complejidad es mucho más una noción lógica que una noción cuantitativa... Es una noción a explorar, a definir...” (Morin, 1999) para descubrir el funcionamiento de un fenómeno en sus partes y en su todo.

Diego
Barbosa
Vásquez

2.2. La Orquesta a la luz de la complejidad

Las características organizacionales de la orquesta sinfónica y sus respectivas exigencias hacia el director de orquesta, hacen imperativo para esta monografía realizar un análisis que incluya la comprensión de la orquesta desde la complejidad involucrada en la organización orquestal.

Diego
Barbosa
Vásquez

Como organismo sistémico, la orquesta funciona a través de diversas leyes y miles de interacciones específicas que podrán ser explicadas y entendidas únicamente a través de la luz del pensamiento complejo, es por ello que para el análisis y teorización de carácter complejo de la presente investigación resaltaremos los siguientes elementos de la complejidad inherentes a la orquesta:

©
Diego
Barbosa
Vásquez

2.2.1. Las Cualidades Emergentes de la Orquesta

Morin reflexiona sobre este aspecto en su primer Mandamiento del Paradigma de la Simplificación (Morin, 1999), resalta que la ciencia venia singularizando y universalizando las leyes que regían los objetos, la materia y organismos de nuestro universo. La ciencia olvidaba que los objetos, materia u organismos eran únicos y poseían características específicas, produciendo así interacciones únicas entre ellos. Morin rescata la importancia de los objetos en sí mismos como entidades únicas que producen interacciones únicas, las cuales a su vez crean a partir de estas interacciones las leyes que los gobiernan.

©
Diego
Barbosa
Vásquez

Al transpolar este conocimiento hacia la organización sinfónica, se advierte sobre las cualidades únicas y las características específicas que cada orquesta posee. Se hace importante, para el análisis sistémico de la orquesta, ser consciente de cada uno de los músicos que la constituyen (los organismos que interactúan), pues generan interacciones únicas entre ellos y las leyes que gobiernan esa organización. Este conocimiento nos invita a ser conscientes de cada integrante de la organización musical, pues su participación en esta, genera un cambio en las interacciones de la orquesta, produciendo a su vez las leyes que la rigen.

©
Diego
Barbosa
Vásquez

Este pensamiento nos invita además a realizar un análisis que no olvide las características singulares y únicas de cada organización sinfónica, enfocándonos plenamente en cada músico para comprender las leyes que gobiernan cada orquesta específica y evitando de manera categórica, cualquier generalización de los grupos orquestales siendo muy conscientes de que “al nivel de la organización del conjunto, emergen cualidades que no existen en el nivel de las partes.”(Morin, 1999).

©
Diego
Barbosa
Vásquez

2.2.2. Las Características Holísticas y Hologramáticas de la Orquesta

De la mano de las características emergentes y su influencia en las leyes que gobiernan la organización orquestal, aparecen desde el pensamiento complejo las Características Holísticas y Hologramáticas de la Orquesta Sinfónica, evidenciadas por Morin en su 6 Mandamiento del Paradigma de la Simplificación, donde expresa que la conjunción de elementos crean las cualidades y propiedades que caracterizarán a un conjunto, y que estos a su vez retroactúan sobre este. Cita además a Pascal evidenciando la importancia de un análisis dialógico de cualquier fenómeno "Tengo por imposible concebir las partes al margen del conocimiento del todo, tanto como conocer el todo sin conocer particularmente las partes" (Morin, 1999).

©
Diego
Barbosa
Vásquez

Estas características Holísticas (La imagen e influencia de cada parte en el todo) y Hologramáticas (La imagen e influencia del todo en cada parte) se hacen relevantes para la orquesta a la hora de realizar un análisis de su funcionamiento, puesto que la personalidad de cada orquesta es producto de cada músico y a su vez cada músico adquiere la personalidad de esta.

©
Diego
Barbosa
Vásquez

2.2.3. La dialógica del ensamble orquestal

En su cuarto Mandamiento del Paradigma de la Simplificación (Morin, 1999) Edgar Morin reflexiona sobre el constante proceder científico de la observación del universo, subyugándolo al orden determinista, ciencia que llega a aseverar incluso, que todo lo que se ve desordenado obedece simplemente al desconocimiento.

©
Diego
Barbosa
Vásquez

Contrario a esto, la complejidad es consciente de la dialógica temporal presente en el universo evidenciando esto en su segundo Mandamiento del Paradigma de la Simplificación (Morin, 1999), Morin presenta y enfrenta 2 teorías de gran importancia para la ciencia contemporánea. Por un lado presenta la teoría evolutiva de Darwin que nos presenta una organización y complejización de los organismos vivos a través del paso del tiempo, esta teoría ha sido avalada por diversos investigadores en gran medida por el pensamiento de ordenamiento determinista. Mientras que por otro lado nos presenta la teoría de la Entropía donde el universo tiende a desorganizarse a través del tiempo, haciéndonos conscientes así, de la dialógica temporal que se presenta en el universo.

©
Diego
Barbosa
Vásquez

Basado en esta dialógica del universo, Morin, contrario al pensamiento de ordenación determinista, propone el tetragrama “orden-desorden-interacciones-organización”(Morin, 1999), con el fin de evidenciar la importancia de la incorporación, en la epistemología contemporánea, del “desorden” como característica presente en las organizaciones.

Esta reflexión dialógica del tiempo que ordena y a la vez desordena el universo, nos permite entender las razones por las cuales las organizaciones orquestales, sin ningún ente externo que las dirija u organice, están en una constante evolución e involución de su ensamble. Se hace importante entonces para la dirección de orquesta, el ser consciente de la dialógica

©
Diego
Barbosa
Vásquez

organizativa de la orquesta a la hora de realizar un ensayo y una interpretación, puesto que la organización orquestal estará fluyendo en el tiempo, tanto a favor del ensamble como en contra de este y será el director el que ayudará a la orquesta a no sucumbir a la desorganización realizando sus intervenciones en los momentos requeridos.

©
Diego
Barbosa
Vásquez

2.2.4. El Principio de Incertidumbre de la organización sinfónica.

Las miles de interacciones entre los organismos u objetos analizados dentro del estudio complejo de un fenómeno, nos hacen ser conscientes de la incertidumbre existente en su organización. El más pequeño cambio en alguna de las características de un objeto perteneciente a una organización, genera inmediatamente un cambio en esta y a su vez esta, refleja ese cambio en cada uno de sus individuos. Así mismo cualquier objeto u organismo externo que busca estudiar el fenómeno causa un cambio en el objeto estudiado, como se pudo comprobar el Principio de Incertidumbre de Heisenberg (American Chemical Society, 2004)

©
Diego
Barbosa
Vásquez

Nace pues, al transpolar este conocimiento a una organización sinfónica, un principio de incertidumbre inherente a la orquesta y su interpretación (Zorro Sanchez, 2014), donde con un solo cambio de un instrumentista, incluso en su aspecto anímico, puede afectar a toda la orquesta y también, donde cualquier influencia externa genera un fuerte cambio.

2.3. La Motivación, definición y teorías.

©
Diego
Barbosa
Vásquez

Desde el campo de la psicología y la filosofía, la motivación es definida como elemento o conjunto de elementos que impulsan a un individuo para llevar a cabo ciertas acciones. La

motivación es la voluntad que estimula a una persona para realizar un esfuerzo con el propósito de alcanzar ciertas metas. (Abarca)

La motivación se convierte en un elemento fundamental para el desarrollo de un ser humano como individuo, así como para su relación en sociedad y su desempeño laboral (Maslow, 1991) Es por ello que diversos investigadores se han dedicado al estudio y teorización de la motivación, desarrollando diversas teorías reseñadas brevemente a continuación.

2.3.1. Teorías Constructivistas

©
Diego
Barbosa
Vásquez

La teoría más conocida sobre la motivación es la Teoría de la Jerarquía de Necesidades de Maslow, en esta teoría Abraham Maslow realiza una jerarquización piramidal de los elementos que llevan a una persona a realizar determinadas acciones (Ver Figura I.1.)

©
Diego
Barbosa
Vásquez

Esta pirámide tiene por base las necesidades fisiológicas tales como la búsqueda de alimento, vestido e instinto de conservación; prosigue con la búsqueda de la seguridad y bienestar en términos de la supresión de riesgos y daños físicos; continúa con la categoría social en la cual el individuo busca la aceptación en sociedad y la pertenencia a un equipo o grupo de trabajo; sigue con la etapa denominada Reconocimiento, donde se busca el prestigio, mayores responsabilidades y la exaltación de los logros obtenidos; y finaliza en su cúspide con la categoría de la Autorrealización, donde el individuo busca autoexpresión, independencia, competencia y oportunidad.

©
Diego
Barbosa
Vásquez

Una de las características relevantes de esta teoría es la estructura piramidal que refleja la jerarquización de las diversas categorías, donde únicamente cuando la persona logra

satisfacer las necesidades inferiores, se ve gradualmente interesado en las necesidades superiores, obteniendo con esto una constante motivación para poder satisfacerlas (Maslow, 1991)



Bajo parámetros similares existe otra teoría planteada por Frederick Herzberg llamada Teoría del Factor Dual de Herzberg. Más enfocada en el ámbito laboral, Herzberg identificó los elementos que estimulaban o des-estimulaban a los funcionarios dentro de una empresa, obteniendo como resultado de su investigación, dos ejes factoriales fundamentales, los Factores Higiénicos y los Factores Motivadores (Herzberg, 1993)

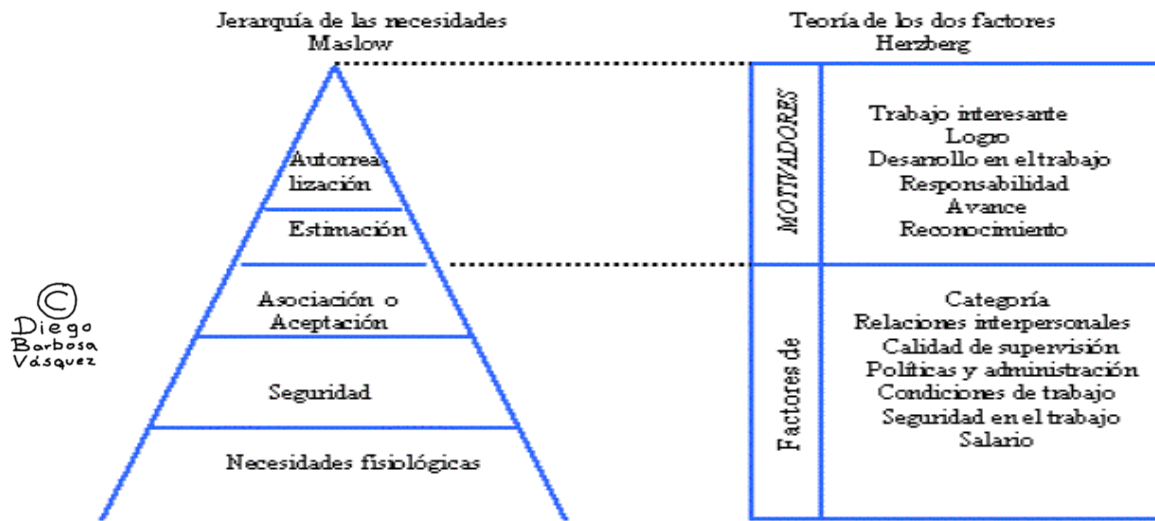


Tabla 1.

Factores Higiénicos	Factores motivadores
- Factores económicos: Sueldos, salarios, prestaciones. - Condiciones físicas del trabajo: Iluminación y temperatura adecuadas, entorno físico seguro. - Seguridad: Privilegios de antigüedad, procedimientos sobre quejas, reglas de trabajo justas, políticas y procedimientos de la organización. - Factores Sociales: Oportunidades para relacionarse con los demás compañeros. - Status: Títulos de los puestos, oficinas propias, privilegios. - Control técnico.	- Tareas estimulantes: Posibilidad de manifestar la propia personalidad y de desarrollarse plenamente. - Sentimiento de autorrealización: Certeza de contribuir en la realización de algo de valor. - Reconocimiento de una labor bien hecha: La confirmación de que se ha realizado un trabajo importante. - Logro o cumplimiento: La oportunidad de realizar cosas interesantes. - Mayor responsabilidad: El logro de nuevas tareas y labores que amplíen el puesto y brinden un mayor control del mismo.

Cabe resaltar además como la teoría de Maslow y la teoría planteada por Herzberg se corresponden en sus resultados, teniendo similares elementos dentro de su formulación como podemos observarlo en la siguiente figura.





A su vez, es también conocida la Teoría ERC de Alderfer, que plantea la existencia de 3 motivaciones básicas:

- Motivaciones de Existencia: La cual se corresponde con la categoría de las necesidades fisiológicas y de seguridad de Maslow
- Motivación de Relación: Interacciones sociales con otros, apoyo emocional, reconocimiento y sentido de pertenencia al grupo.
- Motivación de Crecimiento: Se centran en el desarrollo y crecimiento personal.

2.3.2. Teorías Conductistas

©
Diego
Barbosa
Vásquez

En nuestra tarea de definir el concepto de Motivación, también podemos encontrar teorías de corte conductista como la Teoría X y Teoría Y de McGregor, la cual argumenta en cuanto a la Teoría X que los seres humanos son perezosos y evitan cualquier tipo de responsabilidad, por lo cual deben ser motivados a través del castigo; y en contraposición la Teoría Y supone que el esfuerzo es algo natural en el trabajo y que el compromiso con los objetivos supone una recompensa, por lo cual los seres humanos tienden a buscar responsabilidades para ser recompensados (McGregor, 2006).

©
Diego
Barbosa
Vásquez

Bajo la misma línea conductista también podemos encontrar otras teorías como la Teoría de las Expectativas, en donde Victor Vroom argumenta que los seres humanos como seres pensantes poseen creencias y abrigan esperanzas y expectativas respecto a sus vidas. Basada en este argumento, la teoría propone que la conducta de un ser humano es definida por la escogencia de las diferentes alternativas presentadas en su vida diaria, las cuales elige través de las aptitudes que cree poseer y del beneficio que estas pueden representar para su futuro (Vroom, 1994).

©
Diego
Barbosa
Vásquez

Esta teoría pone especial énfasis en que cada sujeto es consciente de su aptitud para cumplir satisfactoriamente determinada tarea y a su vez cada individuo confía, que al cumplir con el rendimiento esperado en esta tarea, recibirá una recompensa justa. La teoría también nos propone una “ecuación” de la motivación donde la fuerza de la motivación es igual al valor de la recompensa por la probabilidad de logro.

Motivación = Recompensa X Posibilidad de Logro

©
Diego
Barbosa
Vásquez

Por el mismo camino de la obtención de beneficios y recompensas encontramos la Teoría de la Fijación de Metas, desarrollada por Edwin Locke, esta afirma que las metas son importantes para cualquier actividad, guiando a los individuos para la realización de diversas tareas e impulsándolos a dar el mejor rendimiento.

Según el autor las metas deben ser específicas, difíciles y desafiantes, pero siempre posibles de lograr; y propone como elementos potenciadores y maximizadores de logros, la retroalimentación y al análisis posterior de las tareas cumplidas (Locke, 2013).

©
Diego
Barbosa
Vásquez

En última instancia encontramos la Teoría de la Equidad de Stancey Adams, la cual expresa que los seres humanos están en constante observación de sus semejantes, evaluando la equidad de las recompensas recibidas para tareas y trabajos similares a los que realizan, siempre interviniendo y reaccionando frente a cualquier desigualdad (Galbraith, 1973).

Diego
Barbosa
Vásquez

3. Metodología

Se realizará una investigación cualitativa en la cual se observarán las actividades, relaciones, asuntos, medios, materiales y/o instrumentos que se ven involucrados en la problemática de la motivación inherente en las técnicas de ensayo; analizando además los núcleos problemáticos que surgen de la investigación.

©
Diego
Barbosa
Vásquez

En primera instancia se realizará una investigación que asume como punto de partida la complejidad (Morin, 1999). Posteriormente se hará una revisión de las diferentes teorías sobre la motivación que han surgido a lo largo de los siglos; teorías planteadas por diversos investigadores de diferentes áreas comprendidas desde la psicología hasta la gestión del talento humano, elemento fundamental en la administración de empresas, construyendo así nuestro marco teórico.

©
Diego
Barbosa
Vásquez

Posteriormente se realizará una revisión del estado del arte, en el cual se revisarán los siguientes cuatro aspectos:

1. Publicaciones con referencias a las técnicas de ensayo de donde se extraerán los elementos motivacionales más importantes implícitos en estas recomendaciones.
2. Un recuento del manejo motivacional en los más relevantes directores anteriores a 1950.
3. Un recuento del manejo motivacional en los más relevantes directores posteriores a 1950 ya fallecidos.
4. Una descripción de los pensum de las carreras de pregrado, especialización y maestría en Dirección de Orquesta de algunas universidades que ofrecen esta formación en el territorio colombiano.

©
Diego
Barbosa
Vásquez

Basados en esta información que revelada por el estado del arte de la Motivación en las Técnicas de Ensayo, se generará un análisis sobre la importancia de la motivación en el arte de la dirección de orquesta, haciendo énfasis, en los diversos aspectos de la misma que se han dejado de lado en la formación y el ejercicio profesional de la Dirección de Orquesta; aspectos que se harán visibles, gracias al marco conceptual sobre la motivación y la teoría de la complejidad.

©
Diego
Barbosa
Vásquez

Por último, teniendo en cuenta los aspectos motivacionales olvidados por las técnicas de ensayo, se pretenderá generar algunas recomendaciones desde lo motivacional que puedan ser utilizadas en el momento del ensayo por parte del director de orquesta.

©
Diego
Barbosa
Vásquez

4. Estado del Arte

4.1. Técnicas de ensayo publicadas.

La temática de las Técnicas de Ensayo se encuentra publicada, en la mayoría de los casos, como parte de un escrito o consignada en un capítulo corto de un libro extenso que relata el quehacer profesional de la Dirección de Orquesta y/o la vida y obra de los directores más importantes y reconocidos en el mundo.

©
Diego
Barbosa
Vásquez

En primera instancia, se destaca el libro “Técnica de Dirección” del célebre Director Ruso Illya Musin. Este libro posee una interesante perspectiva de las Técnicas de Ensayo la cual enfatiza la importancia de la relación del Director con cada uno de los instrumentistas de la orquesta “...Todo es importante a favor de la interrelación con los orquestantes...” (Musin, 1966). Podemos apreciar en este libro recomendaciones de liderazgo y con carácter motivacional como “...interactuar con la psiquis del intérprete...” (Musin, 1966), también se realiza una profunda reflexión sobre la importancia de generar un ambiente propicio para hacer música “...Una atmosfera creativa sin la cual es muy difícil alcanzar buenos resultados en el ensayo, depende en su totalidad del conocimiento, las experiencias y las cualidades propias del director...construir tal atmosfera es el primer objetivo del director...” (Musin, 1966).

©
Diego
Barbosa
Vásquez

Otro de los libros que posee referencias sobre las técnicas de ensayo es “Conducting Technique” de Brock McElheran; este libro expone que las técnicas de ensayo se aprenden principalmente escuchando y viendo diferentes ensayos, también realiza una clara afirmación respecto a la dirección de orquesta al considerarla aún, un arte muy joven que está en la fase de prueba y error: “Si ves algo que hace un Director inténtalo tú, si no funciona busca una

©
Diego
Barbosa
Vásquez

mejor manera - [If it does, try it yourself; if not, find a better way]" (McELHERAN, 1989, pág. 103)

©
Diego
Barbosa
Vásquez

Conducting Technique realiza además un fuerte énfasis en que las técnicas de ensayo no son universales, debido a su naturaleza de trabajo con personas; por lo cual se convierten en técnicas personales y especializadas para cada director e incluso para cada una de las orquestas con las que trabaja, resaltando además la necesidad de que un director tenga la capacidad de cambiar su ensayo respecto a lo que pasa en la orquesta.

©
Diego
Barbosa
Vásquez

Existe además un libro llamado “Philharmonic” escrito por Thomas Russell el cual realiza un interesante análisis de los instrumentistas de la orquesta “...los violistas son los músicos más inteligentes y a la vez melancólicos... los primeros violines son solistas, siempre desean mostrar su gran entendimiento de las obras y buscan muchas veces dirigir...” (Russell, 1945, pág. 84) todo con el objetivo de que el director comprenda y analice como trabajar con las personalidades de cada músico de orquesta al momento de los ensayos y conciertos. Afirma además también que “...los músicos de orquesta prefieren en sus ratos libres actividades que requieran manos y dedos sensitivos así como actividades de carácter complejo” (Russell, 1945, pág. 90).

©
Diego
Barbosa
Vásquez

Otro libro que aporta referencias sobre las técnicas de ensayo es “The Art of Conducting” de Donald Hunsberger. Este libro posee un capítulo específicamente dedicado a realizar recomendaciones sobre cómo manejar un ensayo de orquesta y realiza sugerencias específicas para cada una de las problemáticas que pueden ocurrir en él.

Además “Basic Techniques of conducting” (Phillips, 1997) libro que reflexiona sobre la importancia de los directores para la música sinfónica, menciona que los compositores requieren intermediarios para hacer llegar su música al público; siendo los directores, en el caso de las obras sinfónicas, los encargados de lograr ensayo tras ensayo una interpretación coherente de la orquesta que interpretara la obra.

©
Diego
Barbosa
Vásquez

Por último encontramos el libro “Conversations with Boulez - Thoughts in Conducting” (Vermeil, 1996) entrevistas recogidas por Jean Vermeil las cuales contienen una serie de entrevistas realizadas al célebre director Pierre Boulez quien en uno de sus apartados relata la manera como realiza sus ensayos orquestales.

©
Diego
Barbosa
Vásquez

La información consignada en cada uno de estos documentos es extensa y de características heterogéneas, por lo cual se hace necesario para una mejor comprensión, realizar un recuento de la información encontrada separándola por temáticas.

4.1.1. Antes de comenzar el ensayo

©
Diego
Barbosa
Vásquez

El libro Conducting Technique (McELHERAN, 1989) describe que el tocar no solo depende del entrenamiento y el conocimiento, depende en gran medida del buen calentamiento y principalmente del estado de ánimo de cada uno de los músicos de la orquesta. El momento de preparación anímica para hacer música, es decir los momentos previos a iniciar el ensayo, son importantes a tener en cuenta dentro de la concepción del arte de las técnicas de ensayo. Se relata además en esta publicación, que de una orquesta cansada o aburrida es muy difícil obtener su mayor potencial en términos técnicos e interpretativos, por lo cual en el ensayo la

primera función de un director es cambiar el estado de ánimo de la orquesta para obtener buenos resultados artísticos de esta.

Musin respalda esta apreciación en su libro Técnica de Dirección (Musin, 1966), al señalar que el construir una atmosfera creativa que permita a los músicos dar todo su potencial en los ensayos y conciertos, debe ser la principal tarea de un director frente a una agrupación sinfónica.

©
Diego
Barbosa
Vásquez

4.1.2. Ritmo

En cuanto a las técnicas de ensayo recomendadas para los problemas rítmicos, el libro Conducting Technique (McELHERAN, 1989) expone que la utilización de figuraciones rítmicas más pequeñas o el ritmo interno de cada pulso permite ayudar a los instrumentistas a comprender figuraciones complejas.

©
Diego
Barbosa
Vásquez

Además, la demostración sonora o incluso fonética a través de silabas es propuesta en el libro The Art of Conducting (Hunsberger, 1983) junto a la realización de ejercicios por atriles donde un instrumentista deberá cantar el ritmo mientras el otro lo toca.

4.1.3. Entonación

©
Diego
Barbosa
Vásquez

Solo “The Art of Conducting” (Hunsberger, 1983) contiene recomendaciones sobre técnicas de ensayo para la solución de la problemática de la entonación en una orquesta. Este libro describe que la afinación es responsabilidad de cada instrumentista y no del director, diciendo además que la afinación es una actitud, por lo cual la función del director en este caso debe ser la de enseñar a los instrumentistas a como ellos mismos pueden solucionar

cualquier desafinación, ayudando únicamente al señalar a quien este desafinado para que busque la afinación en base al grupo.

4.1.4. Dinámicas

©
Diego
Barbosa
Vásquez

Encontramos consignado en el documento “Conversaciones con Celebidache” (Celibidache, 2009) la aseveración, por parte del legendario director, de que los crescendos y diminuendos son realizados por los músicos, por lo cual son los músicos quienes deben tomar la iniciativa para realizar estos cambios dinámicos y el director solo deberá mediar entre todos para que el criterio musical se equilibre.

©
Diego
Barbosa
Vásquez

Por otra parte el libro Conducting Technique (McELHERAN, 1989) habla sobre las dificultades que existen al trabajar buenos pianissimos con una orquesta, recomendando que este tema solo debe trabajarse cuando varios instrumentos estén tocando al tiempo y recomienda utilizar la frase “si tú te escuchas estas muy fuerte [If you listen yourself you’re too loud]” (McELHERAN, 1989, pág. 104)

4.1.5. Balance

©
Diego
Barbosa
Vásquez

Las recomendaciones sobre técnicas de ensayo para el trabajo de balance de la orquesta están consignadas en el libro The Art of Conducting (Hunsberger, 1983) este libro recomienda al director describir claramente el problema de balance que desea solucionar, tomando un solo acorde y solucionando paso a paso el balance deseado. Este libro hace énfasis en que esta metodología de balance podrá ir enseñando a los instrumentistas a identificar y solucionar los problemas de balance por sí mismos.

4.1.6. Desarrollo de la interpretación

Como bien lo decía Berlioz en su *Treatise on Instrumentation* (Berlioz, 1948), los compositores requieren intermediarios para hacer llegar su música al público siendo el director quien recibe esta tarea cuando se trata de una obra orquestal y es este quien puede llevar a la ruina absolutamente todo. El director debe entonces en cada ensayo, lograr transmitir la idea del compositor a cada uno de los músicos y es su destreza en las técnicas de ensayo la que le permitirá obtener una interpretación coherente con la orquesta.

©
Diego
Barbosa
Vásquez

En cuanto al estado del arte sobre las técnicas de ensayo para el desarrollo de la interpretación, en primera instancia Musin recomienda construir en el ensayo una atmósfera creativa que inspire al ejecutante en el proceso de creación y que lo impulse al trabajo individual sobre la obra, así mismo considera que es mucho más importante que el instrumentista entienda la idea del director y este lo motive para que pueda cumplir creativa y artísticamente, la realización de su trabajo.

©
Diego
Barbosa
Vásquez

Por otra parte el libro *Conducting Technique* (McELHERAN, 1989) aclara en primera instancia que la emoción de un director, necesaria para realizar una interpretación, parte de su trayectoria, conocimiento de la partitura y un talento innato. Esta emoción, recomienda McElheran, puede transmitirse a la orquesta a través de las siguientes sugerencias:

- En primera instancia la Técnica de Dirección debe ser clara y debe transmitir todos los aspectos interpretativos que desea al director.

©
Diego
Barbosa
Vásquez

- Se debe evitar la utilización de términos técnicos de cada instrumento si el director no es experto en dicho instrumento (Valsatto, Detache, Doble Picado, Stacatto Triple, etc.)

utilizando preferiblemente términos musicales simples (corto, largo, articulado, maestoso, cantabile, etc) y pequeñas palabras en el idioma natal de la orquesta (gracioso, con fuego, melancólico, etc.)



- Es posible describir una situación dramática del compositor para evidenciar algún tipo de sonoridad o carácter, siendo consciente que esta sugerencia solo puede realizarse con música programática o música con palabras.

- Utilizar analogías alejadas de la música que poseen relación con el sentimiento de la música (“canten como si acabaran de recibir buenas noticias”).



- En algunas ocasiones la exageración de los gestos en ensayo ayuda, siendo consciente que en el último ensayo es preferible realizar una dirección más neutra para poder explotar anímicamente en el concierto.

- Dar variedad de emociones en el ensayo para evitar estar mucho tiempo en el mismo estado, enlazando cada nuevo estado anímico con el lugar correcto en la partitura para dicha emoción.



Por otra parte The Art of Conducting (Hunsberger, 1983), recomienda trabajar secciones pequeñas que contengan el concepto interpretativo de la obra y expandir las características interpretativas desde este punto, así como trabajar los pasajes difíciles revisando grupos instrumentales por separado. Además propone que cada obra deberá ser utilizada para formar a los instrumentistas como músicos íntegros y profesionales, dándoles en cada oportunidad herramientas teóricas y musicológicas para que ellos mismos comiencen a realizar análisis

profundos sobre su quehacer artístico y su propia interpretación antes de los ensayos. Adicionalmente propone enseñar a los instrumentistas a que sigan los gestos del director tanto en tempo como en todos los elementos de la interpretación, siendo exigentes con mostrar desde la técnica de dirección fraseo, articulación, balance, etc. Por último propone utilizar el canto para realizar demostraciones y utilizar ejemplos de instrumentistas que lo estén haciendo como se desea, para mostrar el tipo de interpretación esperado por parte del grupo orquestal.

©
Diego
Barbosa
Vásquez

4.1.7. Nociones Generales para el ensayo.

©
Diego
Barbosa
Vásquez

En cuanto a nociones básicas para el ensayo, el libro “Técnicas de Dirección” de Illya Musin expresa que el acercamiento al ensayo exige del director un acopio de destrezas pedagógicas consolidadas que le permitan trabajar con el complejo colectivo. El director debe inspirar el interés de sus colegas hacia el arte, y su conocimiento a fondo de la forma, de las destrezas y las características de la organización orquestal, le permitirá economizar la fuerza de la orquesta. Musin también llega a la conclusión que el director debe evitar a toda costa separarse de la orquesta y evadir la función de los instrumentistas, debe propender por llegar a acuerdos y evitar obligar a la orquesta a seguir sus propios señalamientos. “El director recibirá de la orquesta una respuesta correspondiente a lo que él se merece” (Musin, 1966).

©
Diego
Barbosa
Vásquez

Cabe resaltar además la aseveración realizada por el renombrado director Celebidache, quien en una entrevista realizada en 1963 y recogida en 2009 por Josan Aramayo (Celibidache, 2009), asegura que el director debe comprender que la orquesta posee problemas técnicos y que solo la “orquesta celestial” podrá tocar todo perfecto, así como comprender que existirán diversas dificultades donde inclusive el director se podrá equivocar.

Por otra parte el libro *Conducting Technique* (McELHERAN, 1989) recomienda nunca contener a los instrumentistas que tengan mayor liderazgo, corrigiendo y motivando a los que están relegados y siempre intentando que vayan al mismo tiempo de los más aventajados. También recomienda no saturar el trabajo, si un problema persiste es mejor dejarlo, trabajar otro pasaje y volver después a este con la cabeza fría. En cuanto a los momentos de tensión

recomienda bajar la tensión con un chiste, sacar a la orquesta del estrés hablándoles de algo o si está muy saturado el ambiente de ensayo, realizar un descanso. Además la programación siempre debe tener variedad en las actividades y adicionalmente a esto, no tocar toda la música al inicio de la temporada pues se pierde el interés de conocer algo nuevo (McELHERAN, 1989).

©
Diego
Barbosa
Vásquez

©
Diego
Barbosa
Vásquez

Boulez también señala, la importancia de realizar ensayos siendo conscientes de la actividad y cansancio físico y mental de los músicos, para no cansar sus músculos y mentes (Vermeil, 1996).

©
Diego
Barbosa
Vásquez

También Hunsberger describe en su libro *The Art of Conducting* una serie de recomendaciones tales como hablar en términos musicales y no técnicos, utilizar como ejemplo a quienes toquen bien determinado pasaje o utilizar el canto para realizar demostraciones; recomienda comenzar y terminar con pasajes agradables que estabilicen y refinen el ensamble, sonido, balance, afinación; así como siempre mantener un balance perfecto entre trabajar con un grupo instrumental específico y la orquesta en tutti; trabajar secciones largas, luego detalles de pequeños fragmentos y luego secciones largas. Además recomienda especialmente realizar cronogramas de ensayo semanal para que los músicos se preparen para cada ensayo.

4.1.8. Relación con los músicos dentro y fuera del ensayo

Musin nos habla de que el trabajo jamás se debe alcanzar bajo presión y siempre se debe respetar a los instrumentistas pues son músicos formados, cuidadosos y completos. Cita en su libro “Técnica de Dirección” al director inglés Henry Bood para recalcar que una buena orquesta comienza su carrera con músicos de entusiasmo pleno, por lo cual el director deberá apoyarse en ellos y en la calidad de los ensayos que ellos pueden producir aprovechando sus capacidades todo el tiempo. Musin también enfatiza en que muchos músicos orquestantes comenzaron su carrera musical como solistas, por ello el director no debe olvidar que tales músicos necesitan apoyo moral e inspiración para que en ellos continúe hirviendo su fuego interno. Musin asevera que la relación con los músicos debe ser cordial, amistosa y siempre teniendo en cuenta que “El director recibirá de la orquesta una respuesta correspondiente a lo que él se merece” (Musin, 1966).

©
Diego
Barbosa
Vásquez

©
Diego
Barbosa
Vásquez

Por su parte Boulez expresa que se deben separar las relaciones personales y profesionales fomentando además los grupos de cámara para lograr un mayor fortalecimiento técnico e interpretativo de la orquesta (Vermeil, 1996).

The Art of Conducting (Hunsberger, 1983) recomienda siempre tratar a los instrumentistas con respeto, dignidad y jamás humillar a una persona; nunca usar la intimidación para obtener resultados e intentar llamarlos por el nombre siempre. Un buen director deberá siempre brindarles apoyo y entusiasmo al tocar, e irles enseñando los pasajes difíciles paso a paso sin obligar a que salgan de la nada. Recomendación además que el director podrá exigir a

©
Diego
Barbosa
Vásquez

los músicos solo si los hace conscientes de sí mismos sobre su talento y potencial y jamás deberá enfocarse en una sola sección o persona.

4.2. Manejo motivacional de los directores anteriores a 1950.

Diego
Barbosa
Vásquez

Aunque el libro “Conducting Technique” de Brock McElheran afirma que la dirección orquestal es aún un arte muy joven, su principio filosófico y su nacimiento como labor en un ensamble musical podría remontarse a las civilizaciones primitivas donde un integrante de estas, tomaba el papel de liderazgo y motivaba a los demás a cantar, tocar y bailar a un mismo ritmo (Herzfeld, 1953).

Por otra parte, en la música occidental coloquialmente llamada “Música Clásica”, este liderazgo frente a un ensamble, fue asumido por los compositores quienes se encargaban de dirigir a los músicos que tocaban sus obras. Se relata sobre Bach, que el legendario compositor barroco tuvo malas experiencias dirigiendo, pues aunque tenía a todos los músicos en cintura, sus ensayos y personalidad le llevaban constantemente a tener problemas con sus instrumentistas, llegando incluso a enfrentarse casi a duelo con un fagotista desobediente. (Herzfeld, 1953).

Diego
Barbosa
Vásquez

En esta época se hizo importante para la organización orquestal, la labor del Concertino o Konzertmeister, quien asumiría las funciones de “segundo director de la orquesta”, decidiría los arcos y los demás asuntos de carácter mecánico dejando al director-compositor los asuntos artísticos. “Si tengo al concertino al lado me es más fácil mantener el orden” - C.P.E. Bach (Herzfeld, 1953).

Aparece además un selecto grupo de violinistas bajo la batuta de Lully, quien teniendo a los mejores virtuosos del país “Los Violons de Roi” y siendo exitoso en su trabajo como director, elevando el nivel de ejecución de las orquestas, gana una fama de dictador “Lully es brutal con sus músicos... más de una vez, en el calor del ensayo, rompió a un músico su violín en la cabeza” (Herzfeld, 1953).

©
Diego
Barbosa
Vásquez

Sobre Gluck se habla de su deseo de tocar solo lo que está en la partitura, también sobre como obligaba a los músicos a seguir férreamente sus indicaciones, repitiendo 20 o 30 veces un pasaje. Eran tan intensos sus ensayos que cuando Gluck dirigía los músicos, exigían el doble del pago para poder estar al nivel exigido por este director. Gluck era difícil en los ensayos, incluso una anécdota relata un pellizco dado por Gluck a un contrabajista que cometió un error en un concierto (Herzfeld, 1953).

©
Diego
Barbosa
Vásquez

Cabe resaltar en oposición a estos compositores-directores-dictadores, a Joseph Haydn quien llevaba una relación cordial con su orquesta. Son bien conocidas sus características bondadosas con sus músicos, cordialidad reflejada incluso en su sinfonía No. 45 “Los Adioses”. La Magia de la Batuta (Herzfeld, 1953) relata además que Haydn era consciente de la importancia para el director, de conocer la psicología complicada del músico de orquesta, y que el director debía demostrarle su confianza a cada músico para conseguir el anhelado rendimiento. Además de Carl María Von Weber relata que lograba mayor éxito y calidad interpretativa conquistando a sus músicos con amabilidad, consiguiendo así comunicar a todos sus obras con entusiasmo.

©
Diego
Barbosa
Vásquez

Sobre Mozart se relatan sus similitudes con Gluck, resalta una anécdota de un pellizco a una cantante para lograr un gran grito de sorpresa en la representación de Don Giovanni y rescata

el gusto de Mozart por su búsqueda inacabable del realismo dramático donde no podía faltar la pasión.

©
Diego
Barbosa
Vásquez

Con el paso del tiempo la labor de Compositor-Director se hacía más difícil, las obras maestras exigían mejor gestualidad por parte del director y el tiempo apremiaba a los compositores por una mayor cantidad de música. Es así como el Director comienza a aparecer alejado de su papel como compositor y su personalidad de liderazgo comienza a ser más visible e importante.

©
Diego
Barbosa
Vásquez

En cuanto al manejo motivacional de esta nueva era de los directores, aparece Spontini quien impedía a los músicos dar sus opiniones pues solo las suyas eran válidas, de Mengelberg se dice que era desagradable y fatigante, a la orquesta le desesperaba que hablara tanto e incluso, llegaron a llamarlo el "bufón musical". Pese a esto los músicos tenían claro que gracias a él se forjaron orquestas de primer nivel. La fama de tirano de Gustav Mahler era bien conocida, Erich Kleiber se ganó rápidamente el renombre de dictador por la energía de su espíritu y de Stokovsky se dice que era muy severo, jamás dirigió una palabra amable a la orquesta y nunca realizó una observación jocosa, se le veía fácilmente despidiendo a los músicos en pleno ensayo si no estaban a la altura.

©
Diego
Barbosa
Vásquez

Sobresale en esta época Toscanini, quien comenzaba los ensayos sin saludar. Todas las orquestas que trabajaron con él temían sus explosiones y temblaban ante él pues sabían que serían despedidos si Toscanini no estaba satisfecho. "Muchas veces, Toscanini, en pleno ataque de cólera, rompió su batuta sobre la espalda de un músico y tuvo que justificarse delante de un tribunal... a los que estaban cerca del atril los golpeaba con el pie... a un músico le grito !Bandido Cerdo Asesino!" (Herzfeld, 1953). El director Italiano se ganó el

apodo de “Toscanono” por su constante uso del “No no” en los ensayos. Existen miles y miles de anécdotas de Toscanini destrozando batutas, pañuelos, chaquetas, triturando relojes en el suelo y era normal verlo rompiendo trozos enteros de partituras en pleno ensayo. Toscanini plantaba a orquestas incluso en conciertos por notas falsas, pero aun así los músicos corrían detrás de él y pedían que volviese, en los ensayos reaparecería lanzando un beso con la mano a un músico que tocó a la perfección. Muchos concluyen de Toscanini que “era un dictador artístico” (Herzfeld, 1953).

©
Diego
Barbosa
Vásquez

©
Diego
Barbosa
Vásquez

Aunque en esta época de los inicios de la labor de la dirección de orquesta como arte separado de la composición, predominan los dictadores malhumorados y los ensayos tensionantes e incluso peligrosos para los instrumentistas; se encuentran algunos casos de directores con grandes dotes motivacionales y de quienes las orquestas siempre tenían buenas cosas por decir.

©
Diego
Barbosa
Vásquez

Tal es el caso de Nikisch quien "debe su prestigio al contacto amistoso con la orquesta" (Herzfeld, 1953). Nikisch sabía que no cabe hacer buena música de conjunto cuando falta un contacto cordial entre orquesta y director. En sus ensayos primero miraba a cada músico con el fin de "embruja" y lograr un sonido único. Al haber estado bajo batutas como Verdi y Wagner, conoció muy bien como violinista la dificultad que implica ser instrumentista de orquesta, sabía de la dualidad de interpretar y seguir y conoció a profundidad cada temperamento de los instrumentos dejando incluso recomendaciones para su óptimo trabajo. "...a los oboes hay que tratarlos como a un amante...se deben cuidar los labios de las trompas y dejarlos libres en sus solos" (Herzfeld, 1953).

De Blehse dice que escribía cartas a los músicos felicitándolos por su trabajo después de los conciertos, Sir Thomas Beecham mantenía contacto amable con los músicos y ellos lo apreciaban, y de Illya Musin se puede deducir a través de su libro Técnica de Dirección, que buscaba llevar una relación amable y cordial con sus instrumentistas.

©
Diego
Barbosa
Vásquez

La magia de la Batuta nos habla además de Hans Schmidh-Isserstedt quien ensayaba de una manera muy agradable y la orquesta se sentía envuelta en un ambiente de alegría. Siempre daba indicaciones y correcciones de buena manera o incluso chistosa y la orquesta casi no se daba cuenta de que trabajaron arduamente gracias a la atmósfera alegre reinante a lo largo del ensayo (Herzfeld, 1953).

©
Diego
Barbosa
Vásquez

4.3. Manejo motivacional de los directores posteriores a 1950 ya fallecidos.

El crecimiento en número de las organizaciones orquestales así como el aumento de los instrumentistas que las constituían fue transformando la labor del Director de Orquesta, con el paso del tiempo los representantes de este arte se multiplicaron y en el contexto musical mundial se comenzaban a apreciar como joyas, las diversas interpretaciones de distintos directores sobre una misma obra. La labor del director se extendió más allá de la orquesta y el Director comenzó a ser visto por la sociedad como el intérprete y puente de conexión entre el mundo común y el mundo de la música sinfónica y su cultura.

©
Diego
Barbosa
Vásquez

Aparecen entonces diversos directores con personalidades excepcionales que tendrían una gran trayectoria y regalarían al mundo fabulosas interpretaciones. Sus viajes dirigiendo diversas orquestas, entregarían nuevas exigencias al arte de la dirección orquestal, la técnica

de ensayo y la relación con los músicos de la orquesta comenzaría a ser un punto crítico en esta nueva era de la dirección sinfónica.

Es así como en pleno apogeo de su carrera el famoso director Sergiu Celebidache es reconocido como un músico con extraordinarios conocimientos y capacidades. “Tenía un gran conocimiento técnico de la orquesta y de sus posibilidades... Celebidache poseía un gran oído” (TELDEC VIDEO, 1997). Por otra parte pese a que hablaba de la orquesta celestial, los ensayos de Celebidache eran muy fuertes con los músicos y su trato hacia ellos casi nunca era diplomático.

©
Diego
Barbosa
Vásquez

©
Diego
Barbosa
Vásquez

En oposición a esto, Mravinsky manejaba un trato muy cordial con los instrumentistas bajo su batuta y los músicos decían que ensayar con él era muy agradable y emocionante, pues los ensayos se convertían en un proceso vivo de hacer música (TELDEC VIDEO, 1997).

Por su parte George Szell decía que la labor fundamental del director era ayudar a los músicos. Era muy apreciado por las organizaciones orquestales su conocimiento sobre la orquesta y sus instrumentistas, sabía cómo el oboe respiraba y se preocupaba por respirar con este, así como estaba pendiente de la mejor manera de ensayar con la percusión. Su excelente conocimiento sobre la forma como un instrumento de cuerda debía hacer las cosas y sus ideas musicales consistentes, teniendo siempre muy claro lo que quería escuchar, le concedieron extraordinarias críticas sobre su trabajo en ensayos por parte de los músicos. (TELDEC VIDEO, 1997).

©
Diego
Barbosa
Vásquez

Del famoso director Herbert Von Karajan se recalcaba su egocentrismo desmedido, combinado con su altísimo compromiso con la perfección musical evidenciada en sus

exigentes ensayos. Su exigente forma de ensayar con la orquesta le llevo a ser considerado por muchos músicos como un director con múltiples cualidades negativas que ofrecía extraordinarios conciertos. Los músicos de la Filarmónica de Berlín relatan que en un comienzo fue muy difícil para ellos entender que Karajan cerrara los ojos pues creían que no les estaba poniendo atención. No era apreciado por las orquestas cuando decidía poner a tocar a las filas solas frente a todos sus colegas en los ensayos, pero sin duda sus interpretaciones y los logros obtenidos con la Filarmónica de Berlín colocaron a Karajan en la historia de la música sinfónica como un gran Director de Orquesta (Wübbolt, 2008).

©
Diego
Barbosa
Vásquez

©
Diego
Barbosa
Vásquez

De Leonard Bernstein se elogiaba su gran creatividad y aunque no a todos les gustaba, se destacaba su entrega completamente a la obra en los conciertos y ensayos logrando grandes castillos de sonido y emocionalidad. Sus ensayos siempre motivantes e inspiradores por el nivel de energía que este director proyectaba, eran a su vez contrastados por palabras fuertes y llenas de emocionalidad cuando la orquesta no lograba interpretar lo que él escuchaba en su cabeza, sin embargo es apreciado por muchas orquestas su liderazgo musical a través del ejemplo que proyectaba al entregarse totalmente a una obra (TELDEC VIDEO, 1997).

©
Diego
Barbosa
Vásquez

De Georg Solti se resalta su energía llena de fuego y gran carácter. Sus ensayos tenían muchísima fuerza y era muy exigente con fidelidad hacia la partitura y su rítmica exacta. Siempre buscando un trato cordial con los orquestantes, su liderazgo partía del ejemplo de la búsqueda de la perfección incansable y su frase, “Si les gusta la calidad será fácil, si no les gusta será muy difícil”, resumiría muy bien el tipo de ensayos que ofrecía a las orquestas (Wübbolt, Youtube, 2012).

Carlo María Giulini por su parte, siempre recordó sus años como Violista, pues tuvo según él, la oportunidad de trabajar con los más grandes directores de la época y aprender de ellos. Considerándose siempre parte de la orquesta, tenía muy claro que el mirar a los músicos a los ojos les permitía estar unidos y sentirse unidos (RSTI, 2013). Realizaba mucho énfasis en la colaboración entre cada uno de los miembros de la organización orquestal y buscaba siempre con las orquestas bajo su batuta no solamente tocar juntos sino ante todo sentir juntos (LAPO, 1978).

©
Diego
Barbosa
Vásquez

De Claudio Abbado se resalta su dedicación incansable a que la orquesta se escuche a sí misma tanto en ensayos como en conciertos, destacaba la importancia de la colaboración mutua entre cada instrumentista de la orquesta y su trato cordial hacia los orquestantes le permitió obtener fantásticas interpretaciones siempre con orquestas motivadas y prestas a realizar música bajo su dirección (Augias).

©
Diego
Barbosa
Vásquez

Carlos Kleiber por su parte, lograba con su personalidad atrayente y su entusiasta manera de dirigir, orquestas plenamente motivadas a hacer música. Sus indicaciones siempre amables aunque muy exigentes, llenas a su vez de energía y entusiasmo, contagiaban a la orquesta de una alegría única ensayo tras ensayo, siendo por ello reiteradamente invitado por muchas orquestas para dirigirlas (Wübbolt, Youtube, 2011).

©
Diego
Barbosa
Vásquez

4.4. Las Técnicas de Ensayo en los Programas de Pregrado y Post-Grado en Dirección de Orquesta en Colombia.

Una vez revisados diversos programas de Pregrado y Post-Grado en Dirección de Orquesta en Colombia se observa que en la mayoría de programas no se ha realizado gran énfasis sobre

las Técnicas de Ensayo y solo pocas universidades lo ven importante para la formación que ofrecen a los futuros directores.

En el caso más relevante se encuentra la formación ofrecida por la Fundación Universitaria Juan N. Corpas en su Post-Grado en dirección de orquesta, la cual contempla las técnicas de ensayo como Núcleo Temático perteneciente al campo de formación específica, con incluso la mitad de los créditos otorgados a la Técnica de Dirección de Orquesta.

©
Diego
Barbosa
Vásquez

©
Diego
Barbosa
Vásquez

Por otra parte, el programa de pre-grado en Dirección de Orquesta de la misma universidad imparte esta materia desde el ensayo de orquesta con la orquesta para la formación académica, caso similar al ofrecido por el programa de Post-Grado en Dirección de Orquesta de la Universidad EAFIT y el ofrecido por la maestría en Dirección de la Universidad Nacional de Colombia.

©
Diego
Barbosa
Vásquez

Por otra parte los pensum encontrados de los programas de formación de pregrado de la universidad distrital Francisco José de Caldas y la Universidad Central no contemplan la formación en Técnicas de Ensayo.

5. Análisis de la Información

Las técnicas de ensayo, combinadas con la técnica de dirección, permiten al director lograr una interpretación coherente con su individualidad artística y la de los músicos bajo su batuta. La correcta utilización de estas técnicas por parte del director, se ve reflejada en una orquesta motivada y en la mejor disposición de cada músico en aportar su individualidad artística y lo mejor de sí mismo para la construcción de la interpretación orquestal.

Diego
Barbosa
Vásquez

Diego
Barbosa
Vásquez

Tomando como punto de partida el pensamiento complejo, se hace evidente que en la tarea de realizar ensayos estando, siempre atentos a la motivación de la orquesta, se deben tomar en cuenta diversos procesos, acciones, situaciones y organismos que intervienen directa e indirectamente con la organización orquestal. Se hace entonces necesario realizar un análisis sistemático y pormenorizado de cada uno de los ítems o situaciones que pueden llegar a influir en una orquesta y en sus ensayos, siempre teniendo en cuenta que este análisis no busca atomizar el conocimiento sino lograr el conocimiento holístico del fenómeno de la motivación orquestal implícita en las técnicas de ensayo, a través del conocimiento de cada una de sus partes y sus interrelaciones.

Diego
Barbosa
Vásquez

5.1. Aspectos motivacionales no inherentes a las técnicas de ensayo

Si bien es cierto que las técnicas de ensayo permitirán lograr mejores ensayos y entrenarán a la orquesta para realizar extraordinarios conciertos, al observar el marco conceptual, más específicamente el apartado que saca a la luz las características complejas de la organización orquestal, se puede deducir que la orquesta requiere para su funcionamiento óptimo, diversos

elementos que tendrán que confluír en un buen ensayo y un buen concierto. Serán tareas no inherentes a la función del director de orquesta, y no necesariamente generados por las técnicas de ensayo. Es necesario entonces analizar, que tipo de aspectos motivacionales no son producto de las técnicas de ensayo y recaen sobre otros entornos y situaciones que afectan la organización orquestal.

Diego
Barbosa
Vásquez

Diego
Barbosa
Vásquez

En primera instancia las características Holísticas y Hologramáticas de la Orquesta, (página 9) revelan la importancia que tiene para la motivación orquestal, la buena disposición anímica y entrega total por parte de cada uno de los instrumentistas, la cual se verá reflejada en la motivación de toda la orquesta y a su vez en la de cada uno de los músicos que la componen. La motivación vista desde el entretejido sistémico, elemento esencial del pensamiento sistémico complejo, enfatiza la realidad manifiesta de un instrumentista desmotivado, el cual podrá influir negativamente en la orquesta y compañeros, por lo cual se hace necesario una revisión muy especializada de la disposición anímica y entrega hacia la orquesta de cada uno de los músicos de la misma.

Diego
Barbosa
Vásquez

Se hace además necesario, para la motivación de la orquesta, un líder con un criterio claro sobre la música que desea realizar y sobre el camino que la orquesta debe recorrer para llegar a la interpretación deseada, el cual le permita a la orquesta vivir y evolucionar como un organismo complejo y siempre cambiante, constituido por músicos. Requiere de líderes de mentes abiertas, siempre atentas a reaccionar frente a cualquier fenómeno producto de la incertidumbre al momento de la interpretación. La orquesta requiere un líder que además logre exaltar y reforzar las características emergentes de la organización orquestal.

©
Diego
Barbosa
Vásquez

Por otra parte, basados en las teorías de la motivación de Maslow y la Teoría del Factor Dual de Herzberg, se hace imperativo destacar las labores previas a los ensayos por parte de Directivos, Gerentes y Administrativos de la Orquesta, quienes tendrán que generar las bases administrativas y logísticas sólidas de la organización orquestal para lograr un buen resultado artístico. Esta aseveración se respalda en la pirámide de motivación planteada por Maslow, en la cual la motivación, en una persona, inicia con la satisfacción de las necesidades fisiológicas y de seguridad para su vida, que traducida al ámbito orquestal se convierte en seguridad salarial, seguridad social y estabilidad económica; bases motivacionales sin las cuales se verá afectada la orquesta y a su vez interferirá en la labor profesional del director, pues recibirá una orquesta que tiene dichas necesidades primarias insatisfechas.

©
Diego
Barbosa
Vásquez

A su vez se hace importante la relación de la orquesta con el público pues aunque siendo un ente externo a ella, afecta la totalidad del entorno y la individualidad de los músicos. Esta buena relación público-orquesta, está además evidenciada en las teorías de Maslow y Herzberg donde el reconocimiento hacia sí mismo y la estimación por parte de sus colegas y terceros, se hace importante para la motivación de una persona. Además la Teoría “Y” de McGregor también presenta un escenario donde frente a un concierto bien realizado los instrumentistas desean recibir un reconocimiento satisfactorio.

©
Diego
Barbosa
Vásquez

5.2. Antes de Comenzar el Ensayo

Cuando se analiza la vida y obra de los directores de las más recientes escuelas de dirección, se observa claramente que su personalidad atrayente es elemento constitutivo esencial sobre su quehacer profesional como director. La personalidad permite al director generar una

actitud especial en la orquesta sin siquiera pararse en el podio y mucho antes de comenzar a dirigir, logrando con su presencia, disponer anímicamente a la orquesta.

Aunque no es un elemento específico de las técnicas de ensayo, la complejidad respalda que la serie de elementos que componen la personalidad específica del director constituida desde su aspecto profesional por su conocimiento, su trayectoria, sus títulos, sus credenciales profesionales y sus interpretaciones; permitirá contagiar de una energía especial a la orquesta a la hora de comenzar un ensayo.

©
Diego
Barbosa
Vásquez

©
Diego
Barbosa
Vásquez

Por otra parte como bien lo dice el libro *Conducting Technique* (McELHERAN, 1989), es importante antes de iniciar el ensayo permitir a los músicos realizar un calentamiento adecuado, calentamiento que no solo permitirá tener a los músicos en su óptimo desempeño técnico sino además les permitirá focalizar su mente en el trabajo artístico y técnico que tendrá que afrontar en el ensayo.

No sobra destacar además, los extraordinarios resultados obtenidos por los directores que con un saludo y una mirada afable lograban en sus ensayos rendimientos orquestales e interpretaciones memorables que directores tiranos jamás lograron. Esta acción motivadora está además respaldada por la Teoría de Maslow donde demuestra que la asociación y aceptación social, así como el reconocimiento cordial es un factor motivador muy fuerte.

©
Diego
Barbosa
Vásquez

Basados en esta necesidad de asociación, la afinación inicial en cada ensayo puede utilizarse como el primero de los elementos para unificar y sumergir a la orquesta en el ámbito del ensayo. Una buena afinación, liderada con tranquilidad y exigencia de perfeccionamiento técnico permitirá a la orquesta adentrarse en el mundo de la armonía sonora y espiritual,

logrando que cada instrumentista sea consciente de su papel e importancia dentro de la orquesta.

©
Diego
Barbosa
Vásquez

En resumen como bien lo expresaba Musin, los momentos iniciales y previos al ensayo deberán ser destinados por parte del director a generar el ambiente anímico necesario en la orquesta para afrontar un ensayo exigente, el director deberá sacarlos de su cotidianidad y alentarlos a adentrarse en una atmosfera armónica y creativa donde la música reine y potencie las cualidades técnicas e interpretativas de orquesta e integrantes.

©
Diego
Barbosa
Vásquez

5.3. Ritmo

En principio, la literatura publicada sobre técnicas de ensayo recomienda en estos casos realizar una abstracción lógica de cada problema rítmico con el fin de entender su estructura interna y así solucionar la problemática. Así mismo también recomienda utilizar las zonas próximas (atriles divididos) para solucionar estos problemas. Pero además el pensamiento complejo aplicado a las técnicas de ensayo también ofrece otra posibilidad de solución de estas problemáticas basándose en la Dialógica de la Orquesta. En este aspecto el director podrá utilizar el elemento de organización inherente a la naturaleza con el fin de permitir con el paso del tiempo el ordenamiento inconsciente e instintivo propio de las organizaciones, estando siempre presto a actuar cuando la desorganización comience a afectar este proceso.

También, el director podrá aprovechar las teorías motivacionales para trabajar arduamente un problema rítmico y a la vez motivar a la orquesta usando como ejemplo a instrumentistas que están realizando bien el ritmo, mostrando la importancia del papel de cada figura rítmica en el todo y su injerencia en las demás partes, etc. estrategias con las cuales podrá trabajar un pasaje rítmico detalladamente sin llegar a aburrir a los músicos bajo su batuta.

©
Diego
Barbosa
Vásquez

5.4. Entonación

En principio, las aplicaciones de la Dialógica Organizativa de la orquesta a favor de la igualdad de la entonación así como la intervención del director cuando el desorden entre a actuar, podrán ser aplicadas bajo los mismos parámetros que los aplicados en el ritmo. De igual manera ocurre con el proceso de trabajo minucioso de la entonación donde el director podrá motivar a la orquesta utilizando estrategias de visibilizar la importancia de cada instrumentista en el todo y tomando como ejemplo a quienes este realizando un trabajo sobresaliente.

©
Diego
Barbosa
Vásquez

Este aspecto también permitirá ir formando a los instrumentistas para que entiendan la labor que cada uno cumple dentro de la organización orquestal así como su correlación con sus demás colegas, logrando poco a poco un mejor entendimiento de como afinar y de su responsabilidad e influencia respecto a la afinación y entonación general de la orquesta.

5.5. Dinámicas

©
Diego
Barbosa
Vásquez

El trabajo de las dinámicas en una agrupación orquestal es fundamental en el trabajo realizado por el director en el ensayo. El director deberá unificar criterios de sonido, peso, columna de aire y demás elementos que afecten directamente a las dinámicas, aspectos que muchas veces incluso son producto de técnicas instrumentales muy distintas.

Por otra parte existe un elemento de “ego” implícito en el manejo de las dinámicas en la organización orquestal, pues la orquesta está compuesta por músicos que desean ser

©
Diego
Barbosa
Vásquez

escuchados en su individualidad, haciendo difícil la unificación de criterios de dinámicas sobre todo en cuanto al manejo de las dinámicas piano.

©
Diego
Barbosa
Vásquez

En este aspecto las técnicas de ensayo publicadas únicamente enfatizan en que estas dinámicas son responsabilidad del instrumentista pero en este aspecto existe un elemento importante desde la complejidad y teorías de motivación que puede ayudar al trabajo de este aspecto técnico-musical.

©
Diego
Barbosa
Vásquez

En primera instancia las características holísticas de la orquesta deberán ser constantemente evidenciadas y explicadas por el director hacia los músicos, visibilizando la labor especial que cada uno de los instrumentistas tiene a la hora del sonido completo de la orquesta, esta labor se corresponde a la etapa motivacional de “asociación” evidenciada en la pirámide de Maslow, etapa que refleja la importancia que tiene para una persona el sentir que su voz está siendo escuchada y es parte influyente e importante en un todo, por lo cual el trabajo de dinámicas podrá ser un poco más simple cuando se logra sobrepasar el nivel de “ego” inherente en cada instrumentista de orquesta.

5.6. Balance

©
Diego
Barbosa
Vásquez

La bibliografía de técnicas de ensayo referente a este punto, describe el trabajo de exponer a los instrumentistas a cómo balancear su sonido respecto a sus demás colegas evidenciando la importancia de su nota frente al acorde orquestal completo. Analizando este tipo de trabajo se observa que corresponde a los mismos parámetros anteriormente descritos sobre las recomendaciones para el trabajo de dinámicas.

A su vez la bibliografía muestra que en este aspecto existe además un componente de formación a largo plazo, pues los músicos deberán ir entendiendo el tipo de balance deseado por el director y la relevancia que cada una de las partes tiene para el sonido orquestal completo.

©
Diego
Barbosa
Vásquez

5.7. Desarrollo de la interpretación

El desarrollo de la interpretación en una organización orquestal es un tema supremamente complejo de definir y trabajar, pues convergen diversos elementos que deben ser aprovechados, sopesados e incluso evitados por el director. Como bien lo decía Berlioz, el director de orquesta puede estropear toda una obra y es por ello que la labor de la dirección en este aspecto es supremamente delicada.

©
Diego
Barbosa
Vásquez

Es imprescindible para este apartado en primera instancia, realizar un fuerte énfasis en el Principio de la Incertidumbre Orquestal. Se hace importante recalcar este aspecto a la hora del ensayo pues el director deberá entender que la música como arte en vivo, es siempre cambiante a través del tiempo, no solamente en la concepción interpretativa ideal de cada persona (Zorro Sanchez, 2014) sino además por su desarrollo técnico organizacional innato evolutivo como desorganizativo. Por lo cual tratar de replicar con absoluta igualdad cierta melodía o cierto tipo de sonoridad ensayo tras ensayo o concierto tras concierto, sería un ideal imposible.

©
Diego
Barbosa
Vásquez

Por otra parte, vista desde la motivación, la repetición constante con el fin de replicar sonoridades o melodías de la misma manera, iría en contra de la teoría de la fijación de metas

planteada por Locke, pues la repetición puede desmotivar un grupo ya que el ideal fue alcanzado y se hace innecesario seguir por el mismo camino.

©
Diego
Barbosa
Vásquez

Es en ese sentido el concepto de la Orquesta Celestial planteado por Celebidache ayuda a la fijación de metas. Este concepto musical altamente exigente tanto en aspectos técnicos como interpretativos, planteado de antemano por el director de orquesta, marcará el norte del trabajo de la orquesta, evitando de esta manera, el estancamiento de la agrupación orquestal. Es claro que este concepto interpretativo ideal deberá ser concebido previo al ensayo orquestal y solo será logrado a través de la experiencia, la formación y los conocimientos musicales del director; pero al momento del ensayo, se hace necesaria una aproximación adecuada a este concepto interpretativo ideal, para lograr que la orquesta pueda dar su máximo potencial y no verse saturada por un trabajo extremadamente exigente e imposible de lograr.

©
Diego
Barbosa
Vásquez

Para ayudar a definir y guiar al director en el planteamiento de esta aproximación de la orquesta a la interpretación ideal del director, siempre desde la motivación, el director puede ayudarse nuevamente de la Teoría de la Fijación de Metas (Locke, 2013), la cual expresa que las metas deben ser específicas, difíciles y desafiantes, pero siempre posibles de lograr; siendo importante en este punto ser muy consciente de las capacidades actuales de la orquesta y realizando una programación de ensayos que no exija aspectos técnicos e interpretativos imposibles de lograr para la orquesta.

©
Diego
Barbosa
Vásquez

Otro punto importante en este apartado del desarrollo de la interpretación desde la motivación, es el liderazgo del director a través del ejemplo. Como observamos a través de los pequeños recuentos históricos de los más relevantes directores ya fallecidos, el liderar

desde el ejemplo ha sido sin lugar a dudas, uno de los más grandes elementos motivadores de las orquestas. Por ejemplo, si bien es cierto que muchos no estaban de acuerdo con los excesivos movimientos de Bernstein al momento de dirigir en ensayo y concierto, nadie podía negar su entrega total hacia la música, la cual más temprano que tarde terminaba contagiando a toda la orquesta bajo su batuta. Casos similares ocurren con Karajan, quien cargó en su espalda la fama de dictador, pero nadie podía desconocer que todas las exigencias dadas por este director eran producto de un trabajo sumamente fuerte y dedicado hacia la partitura; con Giulini quien siempre dirigió exigiéndose a sí mismo primero; o Solti quien siempre exigía precisión rítmica a las orquestas, pero a quien se lo podía ver ensayando al piano por largas horas un montaje siempre con un metrónomo de acompañante. Cabe resaltar que este liderazgo desde el ejemplo también parte desde la trayectoria, conocimiento de la partitura y el talento innato del director. Es por ello que este liderazgo de ejemplo, se hace imprescindible a la hora de realizar una interpretación muy exigente sin perder jamás el elemento motivacional.

Diego
Barbosa
Vásquez

Enlazadas a este aspecto se encuentran las recomendaciones de cantar los fraseos que se desean o la descripción técnica de una problemática con su respectiva solución en cada instrumento que el director conozca plenamente, así como la exageración de gestos que permita ver y sentir más claramente a los instrumentistas la música deseada.

Por otra parte, para el trabajo con la orquesta de un concepto interpretativo en el ensayo, existen algunas recomendaciones realizadas por diferentes bibliografías que podrían agruparse en aspectos motivacionales de la siguiente manera.

Diego
Barbosa
Vásquez

Al ser el arte y por ende la música una expresión del ser humano, se convierte en potenciador de emocionalidad cualquier elemento musical que pueda ser susceptible de conexión

emocional con cada intérprete. Por lo cual si un director lograr evidenciar ante cada instrumentista de la orquesta la posible conexión que puede existir entre un pasaje de la obra que se está trabajando y las experiencias vividas o por vivir de cada intérprete, el director logrará una orquesta motivada.

©
Diego
Barbosa
Vásquez

Todo esto es debido a que en principio el músico se sentirá parte de un grupo que siente y vive de manera similar, una de las etapas de motivación planteadas por Maslow, por otra parte sentirá que sus vivencias y sentimientos son importantes e influyentes en la orquesta y además se sentirá auto realizado como artista al expresar sus emociones y mensajes a través de su arte, siendo este, el pináculo de la pirámide de motivación planteada por Maslow.

De esta base teórica motivacional se derivan las recomendaciones de uso de analogías que permitan entender a la orquesta lo que se requiere o la descripción de situaciones dramáticas que conmuevan al intérprete.

©
Diego
Barbosa
Vásquez

En definitiva, el trabajo de la interpretación en el ensayo es un tema supremamente extenso y cambiante, por lo cual diversas bibliografías y directores están de acuerdo en que en este aspecto, el trabajo fundamental e ideal del director deberá ser el enseñar a la orquesta a construir un concepto interpretativo colectivo por sí misma. Un concepto interpretativo que sea consciente de las características holísticas y hologramáticas de la orquesta, es decir de cada uno de sus instrumentistas y de su influencia en la orquesta, así como la influencia de la orquesta en cada uno de ellos. El director deberá enseñar a la orquesta a construir un concepto consciente de la incertidumbre inherente a la agrupación orquestal y ante todo un concepto que permita que cada instrumentista se sienta realizado artísticamente al interpretar las obras que toca junto a otros músicos en la orquesta como un solo organismo musical.

©
Diego
Barbosa
Vásquez

5.8. Nociones básicas para todo el ensayo

En primera instancia, se hace necesario volver a recalcar la importancia que tiene para el acercamiento y trabajo en ensayos, el acopio de diversas destrezas pedagógicas consolidadas por parte del director, las cuales le permitirán trabajar con el complejo colectivo. Así mismo el director de orquesta podrá inspirar el interés de sus colegas hacia el arte, a través de su conocimiento a fondo de la partitura y de las destrezas y características específicas de la organización orquestal y cada uno de sus integrantes, lo cual le permitirá además, economizar la fuerza de la orquesta.

Diego
Barbosa
Vásquez

Por otra parte, en diferentes puntos de la bibliografía referenciada en el estado del arte de la presente monografía, se vislumbra, para las nuevas escuelas de dirección y los nuevos directores, la importancia de realizar ensayos donde el director de orquesta evite a toda costa separarse de esta y evadir la función de los instrumentistas.

Diego
Barbosa
Vásquez

También se asegura que el director debe propender por llegar a acuerdos y evitar obligar a la orquesta a seguir sus propios señalamientos. Este reto podría expresarse y entenderse desde el punto de vista motivacional de la Teoría ERC de Alderfer, la cual nos plantea en una de sus 3 motivaciones básicas la Motivación de Relación, la cual destaca la importancia para cada persona de ser reconocida y que sus apreciaciones, decisiones y aportes, siempre sean tenidas en cuenta por el grupo al que pertenece.

Diego
Barbosa
Vásquez

Basado en este aspecto el director deberá realizar ensayos que procuren reconocer la labor de cada uno de los instrumentistas, así como su importancia dentro del grupo para mantener una orquesta motivada. Así mismo, sus decisiones no podrán ser arbitrarias, siempre deberán

tener en cuenta la opinión de los demás instrumentistas decantando y unificando criterios, haciendo valer la opinión e interpretación de cada instrumentista en el complejo general de la orquesta y visibilizando la labor de cada integrante de la organización orquestal.

Diego
Barbosa
Vásquez

Conectada con esta teoría y su aplicación en la orquesta, aparece la recomendación del libro *Conducting Technique* (McELHERAN, 1989) de nunca contener a los que tienen mayor liderazgo, corrigiendo y motivando a los que están relegados y siempre intentando que vayan al mismo tiempo de los más aventajados. Este aspecto motivacional también puede entenderse desde la teoría de las Expectativas de Vroom, quien argumenta que frente a determinada tarea, cada persona espera recibir una recompensa consecuente con la acción que ha realizado. Por lo cual, un instrumentista que lidera con perspicacia y sobresale entre el grupo por su nivel de compromiso con la orquesta, deberá ser premiado y recompensado por sus actos si se pretende tenerlo siempre motivado. Así mismo esto genera en cada uno de los instrumentistas de la orquesta una necesidad de llegar a sobresalir para ser recompensados teniendo una orquesta constantemente motivada y preocupada por siempre superarse técnica e interpretativamente.

Diego
Barbosa
Vásquez

Por otra parte, cambiar de actividad constantemente teniendo siempre presente el cansancio físico de los intérpretes que se produce por los ensayos, así como realizar chistes o comentarios jocosos que liberen la tensión que se pueda producir en el trabajo de preparación de las obras; son muestras claras de una técnica de ensayo que tiene en cuenta toda la complejidad implícita en el trabajo de los músicos y el trabajo de una obra en un ensayo por parte de una orquesta. Estas acciones son una clara muestra por parte del director, de pensar en las necesidades de un grupo humano que se cansa y que podrá dar todo su potencial, únicamente, si esta en total disposición física y anímica.

Diego
Barbosa
Vásquez

Por ultimo encontramos consignada en el libro *The Art of Conducting* (Hunsberger, 1983) la recomendación de comenzar y terminar con pasajes agradables que estabilicen y refinen el ensamble, sonido, balance y afinación de la orquesta. Esto explicado motivacionalmente desde la teoría de Maslow y donde la auto-realización de un músico es una bella y coherente interpretación, el iniciar y finalizar con este tipo de pasajes permitirá brindarle al músico una satisfacción consigo mismo y con el grupo al que pertenece, siempre mostrándole que todo el trabajo en el ensayo tuvo un gran fin y recibió una bella recompensa como también lo expresaría Vroom bajo su Teoría Motivacional de las Expectativas.

©
Diego
Barbosa
Vásquez

5.9. Relación con los músicos fuera del ensayo

En primera instancia el respeto hacia todos los instrumentistas es fundamental, un respeto no solo hacia el instrumentista como persona sino también un respeto hacia el músico como profesional por sus cualidades y capacidades artísticas, técnicas e interpretativas. El trato del director hacia la orquesta deberá siempre ser cordial y amistoso, pues como dice Musin en su libro “El director recibirá de la orquesta una respuesta correspondiente a lo que él se merece” (Musin, 1966).

©
Diego
Barbosa
Vásquez

En este aspecto los instrumentistas esperan un líder que los ayude a cumplir sus metas personales, profesionales y grupales, por lo cual, como lo expresaron a través de sus carreras los diversos directores referenciados en los apartados 2.2. y 2.3. de la presente monografía; el papel más importante del director es ayudar a la orquesta y a cada uno de los instrumentistas a ser mejores, además se vislumbra que cuando todos los instrumentistas confían plenamente en su director, cuando la orquesta se convierte en un ser único que piensa, actúa, vive y hace música como entidad singular al servicio de sus componentes al mismo tiempo que sus

©
Diego
Barbosa
Vásquez

componentes están en todo momento al servicio de la orquesta; los resultados artísticos son enormes pues han logrado hacer música con tranquilidad y alegría y eso es lo que transmiten al mundo a través del bello arte de la música sinfónica.

Diego
Barbosa
Vásquez

6. Conclusiones

- Las técnicas de ensayo se han estudiado y teorizado muy poco en relación a la técnica de dirección. Muchas de las técnicas de ensayo se han desarrollado más desde la práctica y de la prueba y error. Así mismo estos conocimientos se han transmitido principalmente voz a voz a través de consejos y observaciones de otros directores así como el análisis de ensayos orquestales realizados por maestros y colegas con el fin de saber que puede funcionar y que no.

©
Diego
Barbosa
Vásquez

- La formación de los futuros directores de orquesta no contempla en la mayoría de los casos la formación en técnicas de ensayo. Solo el programa de Post-grado en Dirección de Orquesta de la Fundación Universitaria Juan N. Corpas brinda una formación como núcleo temático. En otros casos esta formación es brindada únicamente a través de la practica directamente con la orquesta y en otros no se contempla ni siquiera esta formación como parte del programa curricular.

©
Diego
Barbosa
Vásquez

- La bibliografía que se encuentra sobre técnicas de ensayo es poca en relación a la técnica de dirección y la concepción artística y epistemológica de la dirección de orquesta. Normalmente en los libros llenos de recomendaciones para el director sobre su técnica de dirección y su interpretación, solo encontramos un pequeño capítulo o cortas anotaciones referentes a las técnicas de ensayo.

©
Diego
Barbosa
Vásquez

- Partiendo del pensamiento complejo se puede evidenciar que en las técnicas de ensayo se deben contemplar más fenómenos orquestales, sociales y humanos de los que por lo pronto se habían concebido como influyentes en las técnicas de ensayo.

- Es posible plantear las técnicas de ensayo desde la motivación apoyándonos en el pensamiento complejo, lo cual permitirá mejores resultados artísticos y un mejor ambiente de trabajo para los músicos dentro de la orquesta.

©
Diego
Barbosa
Vásquez

7. Sugerencias

- Mi primera sugerencia para la consolidación de una base teórica y práctica de las técnicas de ensayo sería la invitación a realizar más investigaciones sobre esta temática, investigaciones que permitirían a futuros y actuales directores tener mejores herramientas y conocimientos para afrontar los ensayos orquestales, logrando de esta manera mejores resultados artísticos en las orquestas y mejores climas de trabajo para los músicos que las componen.

©
Diego
Barbosa
Vásquez

- Sugiero a las universidades que incluyan la formación en técnicas de ensayo dentro del programa curricular de Dirección de Orquesta, llegando incluso a igualar en créditos y horas, la formación que hasta el momento está dedicada exclusivamente a la consolidación de la técnica de dirección.

©
Diego
Barbosa
Vásquez

- Con el fin de que sus intenciones musicales puedan llegar a ser interpretadas por la orquesta de la forma deseada, invito a los directores de orquesta a reflexionar sobre sus técnicas de ensayo, dándole aún más importancia a todos los fenómenos orquestales organizativos, sociales y humanos que pueden llegar a afectar un ensayo. Así mismo los invito a darle una gran importancia a la motivación pues el trabajo de ensayos se realiza con humanos y es importante no olvidar que todos debemos estar motivados para dar nuestro máximo potencial.

©
Diego
Barbosa
Vásquez

8. Apéndices:

8.1. Figuras

Figura 1.1. Motivación Maslow y Herzberg: (11-Dic-2014) Tomada de
<http://pazlore.blogspot.com/2013/05/motivacion.html>

©
Diego
Barbosa
Vásquez

8.2. Tablas

Tabla 1. Tomado de Keith Davis, “Human Behavior of Work: Human Relations and
Organizational Behavior”, New York, McGraw Hill, 1979

8.3. Programas de Dirección de Orquesta

©
Diego
Barbosa
Vásquez

Adjuntos a continuación.

©
Diego
Barbosa
Vásquez

[illegible]

Post-grado

		SEMESTRE		
		I	II	III
Campo de Formación Específica	Área Mayor de Formación	Dirección de Orquesta I 4 Cre	Dirección de Orquesta II 4 Cre	Dirección de Orquesta III 4 Cre
		Técnicas de Ensayo I 2 Cre	Técnicas de Ensayo II 2 Cre	Técnicas de Ensayo III 2 Cre
				Recital de Grado 3 Cre
Campo de Formación Teórica	Área de Formación Teórica		Técnicas Analíticas 2 Cre	
			Métodos de Investigación II 3 Cre	
			Nivelación Materiales y Estructuras II 0 Cre	Nivelación Materiales y Estructuras III 0 Cre
Electivas		Discriminación Auditiva I 1 Cre	Discriminación Auditiva II 1 Cre	
			Electiva Musical I 2 Cre	Electiva Musical II 2 Cre
Campo de Instrumentalización	Instrumentalización del campo de Conocimiento	Lectura de Partituras de Orquesta I 2 Cre	Lectura de Partituras de Orquesta II 2 Cre	Lectura de Partituras de Orquesta III 2 Cre
		Taller de Instrumentación y Arreglos I 3 Cre	Taller de Instrumentación y Arreglos II 3 Cre	
			Literatura Orquestal 2 Cre	Literatura de Banda 2 Cre
Campo de Formación Humanística	Área de Formación Humanística			Electivas Humanísticas 2 Cre
		Ética Profesional 2 Cre		Gestión Cultural 2 Cre

8.3.2. Programas de la Universidad Nacional de Colombia

Pregrado

MÚSICA - DIRECCIÓN

171 créditos

COMPONENTE DISCIPLINAR O PROFESIONAL

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	OBSERVACIONES	Notas semana	Cred. Semestre	Cred. Carrera

Maestría
(Universidad Nacional de Colombia, 2015)

Asignaturas obligatorias:



Todo estudiante de la Maestría deberá cursar y aprobar los cincuenta y seis (56) créditos correspondientes a las asignaturas de ésta agrupación.

El plan de estudios consta de 3 líneas de profundización: (i) Orquesta Sinfónica, (ii) Banda Sinfónica, (iii) Coro. Los estudiantes cursan un primer semestre de dirección común para todos y a partir del segundo semestre, comienzan a recibir las clases específicas de su línea de profundización, escogida antes de ingresar al programa, durante el proceso de admisiones y la cursarán en la asignatura de dirección durante el tiempo restante de estudios.

semestre	Asignaturas	créditos
I	Dirección I (Orquesta / Banda / Coro)	6
	Historia de la Dirección	2
	Práctica Musical I	2
	Reducción de Partituras y Análisis I	4
II	Dirección II (Orquesta / Banda / Coro)	6
	Orquestación I	3
	Práctica Musical II	2
	Reducción de Partituras y Análisis II	4
III	Dirección III (Orquesta / Banda / Coro)	6
	Orquestación II	3
	Gestión y Creación de Conjuntos Musicales	2
	Reducción de Partituras y Análisis III	4
IV	Trabajo Final - Dirección IV	8
	Reducción de Partituras y Análisis IV	4

Asignaturas elegibles:



Todo estudiante de la Maestría deberá completar un mínimo de diez (10) créditos, cursando y aprobando las asignaturas electivas ofrecidas para el programa o para programas de maestría de la Universidad, o asignaturas en general de cualquier otro programa, o modalidades especiales de formación académica previo visto bueno del coordinador del posgrado. La cantidad de asignaturas por lo tanto, depende de los créditos de cada una de las elegidas.

8.3.3. Programa de la Universidad EAFIT

Maestría (Universidad EAFIT, 2013)

Descripción de las asignaturas

©
Diego
Barbosa
Vásquez

Dirección

La Maestría en Música con énfasis en dirección coral e instrumental tiene el propósito de perfeccionar y desarrollar al máximo las técnicas de Dirección y destrezas adquiridas durante el pregrado. El candidato a la Maestría realizará tres montajes, asesorado por los maestros del énfasis, en los que se abarque un repertorio representativo de la literatura orquestal o coral, según el caso.

Dirección

Los contenidos de esta materia son la columna vertebral de esta línea de trabajo. Mediante los procesos que se abarcan durante los cuatro cursos propuestos, se hace un recorrido por la literatura instrumental o coral representativa de todos los tiempos, haciendo énfasis en los últimos dos siglos y las más recientes producciones musicales. Pretende esta materia ayudar a formar técnica, ética y musicalmente y en materia profesional al director, que deberá enfrentar agrupaciones de diversa índole y repertorios tradicionales y contemporáneos.

Técnica y repertorio I, II, III

©
Diego
Barbosa
Vásquez

Estos cursos presentan de manera gradual y cohesionada las diferentes dificultades de los repertorios orquestales y o corales, según el caso, de la literatura representativa de los siglos XVIII hasta nuestros días. Ellas permiten al estudiante enfrentarse a los diversos problemas técnicos y resolverlos al frente de las organizaciones musicales escogidas para el propósito.

Electivas I y II

Seminarios o talleres temáticos sobre distintos aspectos de la Dirección, de teoría y análisis.

Proyecto de grado

Este proyecto le permitirá al candidato demostrar las destrezas, logros y competencias adquiridas durante los cuatro semestres de la Maestría. El repertorio escogido para el proyecto deberá contar con la aprobación y asesoría de los maestros del énfasis. Además, deberá ser representativo en cuanto a dificultad y duración, acorde con lo pedido en otras instituciones de similar naturaleza y de reconocimiento internacional.

8.3.4. Programa de la Universidad Central Pregrado



Diego
Barbosa
Vásquez

CARRERA DE

Estudios Musicales

Un programa destinado a aquellos para quienes la música constituye un aspecto esencial en el desarrollo estético, cultural y cognitivo de los individuos y las sociedades.

Registro calificado 16411 (18/11/13), SNIES 2922

Plan de estudios

Ciclo de fundamentación	
Asignatura	Créditos
Taller de Apropiación del Lenguaje Musical I, II, III y IV	19
Interpretación en Conjuntos Instrumentales y/o Vocales I, II, III, IV, V y VI	11
Historia de la Música I, II, III, IV y V	15
Electiva de Proyección al Énfasis I, II, III, IV, V y VI*	24
Piano Aplicado I, II, III, IV, V y VI	12
Introducción a las Técnicas de Composición I, II, III, IV y V**	9
Contexto I, II y III	6
Seminario-Taller Amistad I y II	0
Constitución Política de Colombia	0
Electiva General	2

Ciclo de énfasis***

Asignaturas comunes a todos los énfasis

Asignatura	Créditos
Estética Musical I, II, III y IV	12
Electiva del Ciclo Avanzado I, II, III y IV	4
Idioma Extranjero I, II, III y IV	8

Énfasis en Interpretación Instrumental

Asignatura	Créditos
Interpretación VII, VIII, IX y X	36
Taller de Interpretación I, II, III y IV	12

Énfasis en Interpretación Vocal

Asignatura	Créditos
Interpretación VII, VIII, IX y X	36
Taller de Interpretación I, II, III y IV	12

Énfasis en Composición

Asignatura	Créditos
Taller de Composición I, II, III y IV	36
Investigación Musical I, II, III y IV	12

Énfasis en Pedagogía Musical

Asignatura	Créditos
Investigación Musical I, II, III y IV	12
Seminario-Taller Pedagógico I, II, III y IV	28
Fundamentos de Dirección Coral I, II, III y IV	8

Énfasis en Dirección Coral

Asignatura	Créditos
Taller de Dirección Coral I, II, III y IV	40
Piano Aplicado a la Dirección I, II, III y IV	8

Total créditos académicos 170

Notas al plan de estudios

*** Como Electiva de Proyección al Énfasis, el estudiante puede escoger entre Interpretación (Canto o cualquiera de los siguientes instrumentos: violín, viola, chelo, contrabajo, flauta, oboe, clarinete, fagot, saxofón, trompeta, trombón, conga, tuba, guitarra, piano, percusión, guitarra eléctrica o bajo eléctrico), Composición, Dirección Coral o Pedagogía Musical.

** En esta asignatura se estudian, según el nivel, las siguientes materias: Construcción Melódica, Contrapunto a Dos Vozes, Contrapunto a Tres Vozes, Armonía I y Armonía II.

*** En este ciclo, el estudiante puede optar por uno de los siguientes énfasis: Interpretación Instrumental, Interpretación Vocal, Composición, Pedagogía Musical o Dirección Coral, cada uno de los cuales equivale a 48 créditos. Asimismo, debe cursar una serie de asignaturas comunes a todos los énfasis, que suman 24 créditos.

Notas generales

- **Cursos intersemestrales:** la Universidad ofrece a los estudiantes asignaturas en el periodo intersemestral, que les permiten nivelarse o disminuir la duración de su programa curricular.
- **Requisitos de grado:** para obtener el título es indispensable que, además de haber aprobado los créditos del plan de estudios, el estudiante cumpla satisfactoriamente los demás requisitos académicos y administrativos, dentro de los cuales se incluye el relacionado con la inscripción, pago y aprobación de la modalidad que haya seleccionado como opción de grado entre las ofrecidas por el programa curricular, de conformidad con la reglamentación vigente. Asimismo, deberá cumplir con el requisito de segunda lengua previsto en el artículo 51 del Régimen académico para los estudiantes de pregrado de la Universidad Central.

8.3.5. Programa de la Universidad Francisco José de Caldas Pregrado

Tabla 2. Malla Curricular Programa Curricular de Artes Musicales

Etapas de Formación Profesional V a X semestre

UNIVERSIDAD DISTRITAL FRANCISCO JOSE DE CALDAS

PROYECTO CURRICULAR DE ARTES MUSICALES

ETAPA DE FORMACIÓN PROFESIONAL																		
BLOQUE COMUN	SEMESTRE V			SEMESTRE VI			SEMESTRE VII			SEMESTRE VIII			SEMESTRE IX			SEMESTRE X		
	ASIGNATURAS	Crd.	Código	ASIGNATURAS	Crd.	Código	ASIGNATURAS	Crd.	Código	ASIGNATURAS	Crd.	Código	ASIGNATURAS	Crd.	Código	ASIGNATURAS	Crd.	Código
	Sistemas Musicales V	2		Antecurso de grado	2		Trabajo de Grado I	4		Trabajo de Grado II	4							
	Mus. Regionales Col. I	2		Mus. Regionales Col. II	2		Ensemble Seminario de Creación	2										
	Gestión y Producción Artística y Cultural	2		Cátedra Democracia I	1													
				Ciudadanía														

El sub total corresponde al número de créditos específicos por áreas.
El total Corresponde a la suma de los créditos específicos del ítem más los créditos del bloque común

Diego Vasquez

Diego Vasquez

8.4. Bibliografía

Abarca, S. (s.f.). *Psicología de la Motivación*. Recuperado el 29 de 04 de 2015, de Google

Books:

Diego
Barbosa
Vásquez

[https://books.google.com.co/books?id=iKgtQvoH2j8C&pg=PA95&dq=motivaci%C3%B3n+psicologia&hl=es&sa=X&ei=vOpAVc-](https://books.google.com.co/books?id=iKgtQvoH2j8C&pg=PA95&dq=motivaci%C3%B3n+psicologia&hl=es&sa=X&ei=vOpAVc-SF8W6ggTKkIDwCA&ved=0CCAQ6AEwAQ#v=onepage&q=motivaci%C3%B3n%20psicologia&f=false)

[SF8W6ggTKkIDwCA&ved=0CCAQ6AEwAQ#v=onepage&q=motivaci%C3%B3n%20psicologia&f=false](https://books.google.com.co/books?id=iKgtQvoH2j8C&pg=PA95&dq=motivaci%C3%B3n%20psicologia&f=false)

Diego
Barbosa
Vásquez

American Chemical Society. (2004). *Chemistry*. New York: W.H. Freeman and Company.

Augias, C. (- de - de -). *Youtube*. Recuperado el 27 de 03 de 2015, de Youtube:

<https://www.youtube.com/watch?v=f4etOJ7Thag>

Berlioz, H. (1948). *Treatise on Instrumentation*. New York: Edwin F. Kalmus Music Publishers.

Celibidache. (22 de Nov de 2009). Conversaciones con Celibidache: “La técnica” (1963). (J. Aramayo, Entrevistador)

Galbraith, J. R. (1973). *Designing complex organizations*. Massachusetts: Addison-Wesley Pub. Co. .

Diego
Barbosa
Vásquez

Herzberg, F. (1993). *The Motivation to Work*. New Jersey: New Brunswick.

Herzfeld, F. (1953). *La Magia de la Batuta*. Barcelona: Labor S.A. .

Hunsberger, D. (1983). *The Art of Conducting*. New York: Alfred A. Knopf.

LAPO. (- de - de 1978). *Youtube*. Recuperado el 29 de 03 de 2015, de Youtube:

<https://www.youtube.com/watch?v=1MqSxsH14lc>

Locke, E. A. (2013). *New Developments in Goal Setting and Task Performance*. New York: Taylor and Francis Group.

Maslow, A. H. (1991). *Motivación y Personalidad*. Madrid : Díaz de Santos S.A.

McELHERAN, B. (1989). *Conducting Technique*. Oxford University Press .

McGregor, D. (2006). *The Human Side of Enterprise*. New York: Mc-Graw Hill Companies,

Inc. .

©
Diego
Barbosa
Vásquez

Morin, E. (1999). *L'intelligence de la Complexité*. Paris: L'Harmattan.

Musin, I. (1966). *Técnica de Dirección* . San Petersburgo: Música .

Phillips, K. H. (1997). *Basic Techniques of Conducting*. New York: Oxford University Press.

RSTI. (24 de 11 de 2013). *Youtube*. Recuperado el 28 de 03 de 2015, de Youtube:

<https://www.youtube.com/watch?v=yr8v3LPd0JA>

Russell, T. (1945). *Philharmonic*. Londres: Fisher, Knight & Co., LTD.

TELDEC VIDEO. (- de - de 1997). *Youtube*. Recuperado el 29 de 03 de 2015, de Youtube:

<https://www.youtube.com/watch?v=LYnqU4AJvtA>

©
Diego
Barbosa
Vásquez

Universidad EAFIT. (21 de 03 de 2013). *Universidad EAFIT*. Recuperado el 27 de 03 de

2015, de Universidad EAFIT: [http://www.eafit.edu.co/programas-](http://www.eafit.edu.co/programas-academicos/posgrado/maestria-musica/plan-estudios/Paginas/assignaturas-direccion.aspx#.VRivYfyG-Sp)

[academicos/posgrado/maestria-musica/plan-estudios/Paginas/assignaturas-](http://www.eafit.edu.co/programas-academicos/posgrado/maestria-musica/plan-estudios/Paginas/assignaturas-direccion.aspx#.VRivYfyG-Sp)

[direccion.aspx#.VRivYfyG-Sp](http://www.eafit.edu.co/programas-academicos/posgrado/maestria-musica/plan-estudios/Paginas/assignaturas-direccion.aspx#.VRivYfyG-Sp)

Universidad EAFIT. (21 de 03 de 2013). *Universidad EAFIT*. Recuperado el 10 de 04 de

2015, de Universidad EAFIT: [http://www.eafit.edu.co/programas-](http://www.eafit.edu.co/programas-academicos/posgrado/maestria-musica/plan-estudios/Paginas/assignaturas-direccion.aspx#.VRivYfyG-Sp)

academicos/posgrado/maestria-musica/plan-estudios/Paginas/asignaturas-
direccion.aspx#.VSqR29yG-Sp

Universidad Nacional de Colombia. (12 de 01 de 2015). *Universidad Nacional de Colombia -*

Facultad de Artes . Recuperado el 10 de 04 de 2015, de Universidad Nacional de

Colombia - Facultad de Artes :

©
Diego
Barbosa
Vásquez

[http://www.facartes.unal.edu.co/p/index.php?option=com_artes&view=programa&id=159
&Itemid=164](http://www.facartes.unal.edu.co/p/index.php?option=com_artes&view=programa&id=159&Itemid=164)

Vermeil, J. (1996). *Conversations with Boulez*. Portland, Oregon: Amadeus Press.

Vroom, V. (1994). *Work and Motivation*. New York: John Wiley & Sons, Inc.

©
Diego
Barbosa
Vásquez

Wübbolt, G. (- de - de 2008). *Youtube*. Recuperado el 27 de 03 de 2015, de Youtube:

<https://www.youtube.com/watch?v=UgKW8wWlYT4>

Wübbolt, G. (- de - de 2011). *Youtube*. Recuperado el 29 de 03 de 2015, de Youtube:

<https://www.youtube.com/watch?v=xH3sRvuNfJM>

Wübbolt, G. (- de - de 2012). *Youtube*. Recuperado el 27 de 03 de 2015, de Youtube:

<https://www.youtube.com/watch?v=TjOr9Bkxc7s>

Zorro Sanchez, J. (2014). *Interpretación a la Luz de la Complejidad*. Medellín: Ponencia

Festival Internacional de Coros Bravo Marquez.

©
Diego
Barbosa
Vásquez