



INSTITUTO POLITÉCNICO NACIONAL  
CENTRO DE ESTUDIOS CIENTÍFICOS Y TECNOLÓGICOS No. 1  
"RICARDO FLORES MAGÓN"  
SUBDIRECCIÓN ACADÉMICA



**G U Í A**  
**de estudio para**  
**presentar ETS de la**  
**UNIDAD DE APRENDIZAJE**  
**COMUNICACIÓN Y LIDERAZGO**  
**Semestre 2023-2**  
**TURNO VESPERTINO**

Fecha de elaboración: JUNIO 2023

Presidenta de Academia: Profra. Nidia García Rendón

## FORMATO DE LA GUÍA DE ESTUDIO

<b>Área:</b> <b>HUMANÍSTICA</b>	<b>Nombre de la Unidad de Aprendizaje:</b> <b>COMUNICACIÓN Y LIDERAZGO</b>	<b>Nivel/semestre:</b> <b>2°</b>
------------------------------------	---	-------------------------------------

### Instrucciones generales de la guía:

La función principal que tiene la guía de esta Unidad de Aprendizaje es contar con el material didáctico que les permita repasar los contenidos temáticos correspondientes al primer semestre, así como realizar algunos ejercicios necesarios para presentar el examen ETS.

La guía de estudio sólo es un instrumento que permite que el alumno cubra todos los temas que se evaluarán en el examen, no cuenta con ningún valor adicional a su calificación

Procedimiento para la revisión del ETS.

El alumno deberá asistir al área correspondiente para solicitar el formato de revisión de examen, en dónde el jefe de área firmará e informará al profesor correspondiente para realizar dicha revisión.

### Presentación:

La presente guía de estudio está realizada en base al programa de estudios y la competencia general planteada, mismos temas que fueron desarrollados en clase a lo largo del semestre.

La presente guía te permitirá tener una idea clara de los temas a desarrollar, mismo que serán evaluados en tu Examen a Título de Suficiencia.

### Propósito

La guía tiene el objetivo de orientar tu estudio sobre los temas a evaluar en el Examen a Título de Suficiencia de la Unidad de Aprendizaje de Comunicación y Liderazgo para hacer un repaso general de todos los temas correspondientes al programa de Comunicación y liderazgo para aclarar dudas y tener dominio de todos los temas revisados durante el semestre, a fin de tener la posibilidad de aprobar el examen ETS.

### Justificación

Durante todo el semestre se abordaron temas en la Unidad de Aprendizaje: Comunicación y Liderazgo con la finalidad de que el alumno aplique estrategias y técnicas de liderazgo a través de la solución de problemas en los ámbitos personal, social y profesional, por tal motivo, en caso de no haber evidenciado el conocimiento a través del cumplimiento de las diferentes evaluaciones y actividades tendrá la opción de recuperarse al presenta el ETS y la presente guía le permitirá tener un trabajo más autodidacta y personalizada para preparar y presentar dicho examen.

## Estructura y contenidos

### UNIDAD I

1. La comunicación  
El Proceso de Comunicación y sus elementos
- 1.1 Importancia
- 1.2 Elementos
- 1.3 Barrera
- 1.4 Relaciones humanas
- 1.5 Habilidad para la comunicación
- 1.6 Comunicación interpersonal
- 1.7 Tipos de comunicación: verbal y no verbal
- 1.8 Habilidad para la comunicación actitud crítica, reflexiva y de respeto.
2. Grupo y equipo
  - 2.1 Diferencias, características
  - 2.2 Tipos funcionales de trabajo de proyecto, interés o amistad.
3. Conflicto
  - 3.1 tipos
  - 3.2 niveles
  - 3.3 manejos
  - 3.4 etapas

### UNIDAD II

- 1 Liderazgo
  - 1.1 Concepto e importancia
  - 1.2 Tipos y características
    - 1.2 Habilidades funcionales
- 2 Liderazgo
  - 2.1 concepto e importancia
  - 2.2 estilos
3. Implicaciones del liderazgo
  - 3.1 autoestima
  - 3.2 motivación
  - 3.3 ética
  - 3.4 autoridad
  - 3.5 poder
  - 3.6 control
4. Auto-liderazgo
  - 4.1 Autoconocimiento
  - 4.2 Proactividad
  - 4.3 Valores básicos: responsabilidad, respeto y honestidad.

### UNIDAD III

1. Toma de decisiones
  - 1.1 Asertividad
  - 1.2 Sistemas e intuición
2. Proceso decisional

## Evaluación

**La guía no tiene valor en la evaluación de ETS, no debe entregarse, es un medio para repasar y prepararse para el examen.**

### Materiales para la elaboración de la guía

- Apuntes
- Material didáctico

### INTEGRANTES DE LA ACADEMIA

- Nidia García Rendón
- José Arturo González Escalante
- Vanessa Penelope Alvarado Ordoñez
- Fernando Espinosa

## La comunicación

La comunicación es un proceso que consiste en la transmisión e intercambio de mensajes entre un emisor y un receptor.

Las personas que poseen habilidades sociales normalmente tienen la capacidad de crear relaciones y construir una red de contactos para ser utilizada cuando sea preciso. Especialmente, tienden a rodearse de muchas otras personas, lo que potencia la importancia de la comunicación.

Para que exista una comunicación efectiva, se requiere adaptabilidad. Cada personalidad requiere un estilo diferente, una gestualidad determinada o un lenguaje propio así que sus estrategias también deben ir cambiando.

Tampoco existen reglas generales ya que lo más importante en el proceso de comunicar es ser uno mismo, tener empatía con tu interlocutor y tener en cuenta los distintos componentes que intervienen en el proceso comunicacional como la conducta, conocimiento, los aspectos culturales, los valores, etc.

### Importancia.

El proceso comunicativo es esencial para la vida en sociedad ya que permite que los seres humanos se expresen y compartan información entre sí, establezcan relaciones, lleguen a acuerdos y sean capaces de organizarse para realizar actividad o tareas.

La importancia de la comunicación radica en que es la forma para tratar de entendernos los unos a los otros. En otras palabras, es la herramienta para relacionarnos, obtener lo que necesitamos o aquello que queremos y para expresar lo que somos.

### Elementos de la comunicación

En el proceso de la comunicación además del emisor (que es la persona que transmite el mensaje), el receptor (que es la persona que recibe el mensaje), y el mensaje (que es la información que se desea transmitir) participan diferentes elementos:

- El código: Es el lenguaje empleado.
- **El canal** de comunicación: Es el medio físico que se utilizará para enviar el mensaje, como carta, teléfono, televisión, internet, el propio aire, etc.
- **El contexto**: Son las circunstancias donde se desarrolla la comunicación. Tienen influencia directa en la interpretación del mensaje (espacio físico, marco de referencia cultural del emisor y el receptor, contexto social, etc.)
- **El ruido** o perturbaciones en la recepción del mensaje original: Son todas las distorsiones que pueden influir en la recepción del mensaje original, y pueden ser tanto del emisor, como del canal o del receptor.
- **La retroalimentación** o feedback: Es la respuesta del receptor hacia el mensaje recibido. Si posteriormente el emisor responde a lo enviado por el receptor, también se considera retroalimentación.

### • Barreras de la comunicación

Las barreras de la comunicación son obstáculos que se dan en el proceso comunicativo y pueden llegar a entorpecer, hacer menos comprensible o distorsionar un mensaje.

Estas barreras pueden ser de diferentes tipos:

- **Barreras semánticas**: Están relacionadas con el significado de las palabras; es decir, con el código usado para la comunicación, el cual puede variar entre emisores y receptores, lo cual se presta a que se produzca una interpretación errónea o se deforme el mensaje. Esta barrera está vinculada a las diferencias dialectales o idiomáticas.
- **Barreras psicológicas**: Tienen que ver con la situación psicológica del emisor o el receptor, condicionada por su estado emocional o su personalidad, lo que lo predisponen, de algún modo, a una forma de comunicación determinada. También está vinculada a la simpatía o

rechazo hacia el receptor o emisor, o al mensaje que se transmite, deformado por diversos estados como miedo, frustración, alegría; o bien a que no se entiende lo que se dice o lee.

- **Barreras fisiológicas:** Las deficiencias fisiológicas del emisor o receptor, tanto por condiciones médicas (sordera, ceguera, mudez...) o enfermedades transitorias (resfriado, alergia, disfonía...), determinan el correcto funcionamiento de la comunicación, este tipo de barreras restan claridad y fidelidad a un mensaje.
- **Barreras físicas:** Este tipo de barreras no están relacionadas con la persona, sino con el entorno en el que se encuentran las personas. Los obstáculos que impiden una correcta comunicación pueden ser ambientales (ruido, distancia...) o tecnológicos (falta de Internet, mala calidad de los equipos...).
- **Barreras administrativas:** Todas aquellas barreras que tienen que ver con la administración de la comunicación, es decir, con su gestión, y que atañen a las instancias involucradas en un instante puntual, como el contexto cultural y circunstancial en que ocurre, los mecanismos usados, etc.
- **Barreras voluntarias:** Son aquellas planificadas por alguno de los actores para sabotear el acto comunicativo.
- **Barreras involuntarias:** Son aquellas que se deben a circunstancias o accidentes en la comunicación y que no están planificadas por alguno de los actores principales en la comunicación.

## Relaciones humanas

Las relaciones humanas son el conjunto de conductas, actitudes y respuestas que adoptan al interactuar con otras personas, lo que lleva a crear un vínculo social armónico propiciando el desarrollo individual e intelectual de los seres humanos.

Son los vínculos que se generan entre las personas y pueden ser interacciones espontáneas o vínculos permanentes.

Las diversas habilidades interpersonales, como la comunicación verbal y no verbal, la empatía y la capacidad de escuchar a otros determinan los comportamientos necesarios para garantizar esas relaciones humanas.

Quienes aprenden a percibir lo que los demás sienten y a saber cómo decir las cosas tienen un gran sentido de empatía ya que saben cómo actuar ante situaciones complejas ayudando que los demás se sientan en un ambiente de confianza y comprensión.

Las relaciones que se establecen con otras personas pueden ser primarias o secundarias; en la primera se establecen vínculos afectivos y en la segunda se limita al trato personal por cuestión de trabajo. Además de estos tipos de relaciones humanas, existen las relaciones humanas insatisfactorias, las cuales propician conflictos en el ambiente en que se desarrollan.

Los humanos somos seres sociales por naturaleza que necesitan vivir en comunidad y relacionarse entre sí. La naturaleza del "ser social" está vinculada con las relaciones que es capaz de generar, no basta con vivir agrupados a mayor o menor proximidad física.

### Clasificación

Las relaciones humanas se dividen en dos grandes grupos:

**Las relaciones primarias.** Son los vínculos íntimos o cercanos del individuo, en los que no hay un interés o una necesidad previa que haya dado lugar a esa relación, sino que los une el amor, el afecto o el aprecio por su calidad humana. Por ejemplo, las relaciones amorosas, las familiares o las amistades.

**Las relaciones secundarias.** Son vínculos en los que no intervienen las emociones afectivas, sino que los une una relación de conveniencia o de utilidad. Por ejemplo, la relación entre un gerente y un empleado, un maestro y un alumno, un doctor y un paciente.

Puede suceder que ambos tipos de relaciones existan en simultáneo, por ejemplo, cuando una relación comienza siendo de tipo secundaria y se convierte en primaria (sin dejar de compartir el entorno donde se desarrolla el vínculo primario). Por ejemplo, puede que te conviertas en amigo de tu dentista que en un principio era una relación secundaria que paso a ser primaria sin dejar el entorno donde se desarrolló el vínculo primario que en este caso es el consultorio del dentista.

### **Importancia de las relaciones humanas**

Las relaciones humanas son tan importantes para el desarrollo de la vida que **pueden condicionar la propia existencia del individuo**. Por eso, resulta muy importante la calidad de los vínculos que se establecen, y no solo la cantidad.

Una persona que se rodea de un ambiente de respeto, tolerancia, honestidad y paz podrá desarrollar mejores cualidades de su personalidad que una persona que se rodea de un ambiente de agresión, violencia, mentira y escándalo.

Tanto los valores como las habilidades que el individuo pueda desarrollar lo ayudarán a desenvolverse según el ambiente en el que se encuentre. Por ejemplo, en el ámbito laboral se suelen desarrollar habilidades concretas como el manejo del estrés y la resolución de conflictos, que permiten superar los momentos de tensión o de crisis.

Es importante comprender que las relaciones humanas son vínculos que implican la presencia o no de valores. Ante cualquier tipo de relación y a pesar de las diferencias, el individuo siempre podrá desarrollar habilidades que le permitirán interactuar.

### **Comunicación interpersonal**

La comunicación entre las personas ha adoptado muchas formas, pero las más importantes y las que aún predominan se clasifican en comunicación verbal y no verbal. La comunicación verbal representa aquella en la que usamos las palabras, los signos sonoros o los auditivos. Por su lado, la comunicación no verbal es aquella en la que usamos signos visuales que no son palabras, como gestos o el uso escritura.

En ambos casos, eso sí, la comunicación se basa en un mismo objetivo, transmitir un mensaje para que a quien está dirigido lo pueda recibir y lo entienda a través de una de las vías posibles de diálogo. En este sentido, de manera independiente al tipo de comunicación que se adopte, es importante que el mensaje que se manda, esté enviado de una u otra manera, sea fluido y fácil de entender.

**La comunicación interpersonal** es el intercambio de mensajes, así como de información, entre dos o más individuos. Para ello, utilizan la comunicación verbal y no verbal, con el objetivo de que haya un buen entendimiento, que ayude comprender el mensaje que se está exponiendo.

La comunicación interpersonal presenta grandes beneficios para el ser humano. Las personas que tienen muy desarrollada esta habilidad, también, se adaptan mejor ante cualquier cambio, a la vez que tienen unas relaciones sociales más satisfactorias.

### **Tipos de comunicación**

Se puede realizar de dos formas principales: **oral** (con el uso de palabras) o escritas (por medio de representación gráfica de signos). La comunicación oral goza de un amplio rango de formas: gritos, exclamaciones, silbidos, risas, lloros, sonidos vocales... Todos ellos pueden expresarse en multitud de ocasiones en substitución del lenguaje formal y articulado (idioma) que es la forma de comunicación oral más desarrollada y clara para entender. El lenguaje articulado son sonidos estructurados que dan lugar a las sílabas, palabras y oraciones con las que nos comunicamos con las demás personas.

Por otra parte, la comunicación escrita tiene, como el lenguaje articulado, un gran nivel de desarrollo. Así, las formas también son muy variadas: alfabetos, siglas, acrónimos, logotipos, iconos, jeroglíficos... En esta inacabable lista podemos encontrar métodos escritos creados en el principio de los tiempos hasta otros originados a día de hoy con el uso de la comunicación electrónica y otros recursos tecnológicos.

En referencia a esto último, sabemos que, hoy en día la comunicación verbal se está reformando y ampliando a un sistema más sencillo debido a la innovación que proporcionan los avances informáticos. Esto es algo que representamos a través de recursos como el correo electrónico, el chat y otros medios de transmitir mensajes que se caracterizan por la rapidez y por la eliminación de ciertas partículas básicas de la comunicación.

**La comunicación verbal** es una forma de comunicación exclusiva de los seres humanos en la que se usan palabras ya sea de manera oral o de manera escrita, esta tiene dos subcategorías:

- **Comunicación oral:** es el intercambio de mensajes a través del habla.
- **Comunicación escrita:** en este caso, el proceso comunicacional ocurre a través del lenguaje escrito.

**La comunicación no verbal:** Es todo tipo de comunicación que no involucre palabras ya definidas, esta se expresa a través del lenguaje corporal, la proximidad, signos no lingüísticos y sonidos sin palabras.

La comunicación no verbal se realiza a través de signos: imágenes sensoriales (visuales, auditivas, olfativas...), sonidos, gestos, movimientos corporales, etc. Se dice que la mayoría de la comunicación la hacemos con lenguaje no verbal y no con palabras. Las formas no verbales de comunicación entre los seres vivos incluyen: luces, imágenes, sonidos, gestos, colores y entre los humanos además los sistemas simbólicos: las señales, las banderas y otros medios técnicos visuales.

Cuando conocemos a alguien nuevo tenemos muy en cuenta la información no verbal que obtenemos y emitimos, ya sea de forma consciente o inconsciente. Ser consciente de ello nos ayudará a evitar prejuicios que distorsionen la realidad.

### Comunicación intrapersonal

**La comunicación intrapersonal es aquella en la que una persona lleva a cabo una conversación consigo misma y, por tanto, tiene el papel de emisor y receptor en todo momento.**

La comunicación intrapersonal es algo que todos los seres humanos llevan a cabo. Mantener una conversación propia con uno mismo y de manera privada ayuda a reflexionar sobre determinados aspectos, crear un lenguaje interior, negativo o positivo, y dar voz a los propios pensamientos.

Esta comunicación puede tener varios efectos dependiendo del enfoque que utilice el propio individuo. Por ejemplo, reflexivo, negativo o positivo.

Muchos pensamientos negativos o creencias limitantes, pueden surgir de estos diálogos internos que mantienen las personas.

#### Características de la comunicación intrapersonal

- **Unilateral:** Se trata de una comunicación que se desarrolla con uno mismo. La misma persona es la portadora del mensaje y la receptora de este.
- **Espontánea:** Surge sin estar prevista, es algo inevitable que se manifiesta y en ocasiones no es fácil de gestionar, ya que cuando se trata de algo negativo puede generar un círculo vicioso.
- **Se pueden utilizar diferentes personas:** Este tipo de diálogos pueden llevarse a cabo partiendo del yo o utilizando la tercera persona. Muchos individuos se dirigen a ellos mismos por su nombre. Por ejemplo, Antonio te has equivocado de dirección.
- **Sirven de filtro:** Las conversaciones que se mantienen pueden manifestarse para censurar algunos comportamientos propios o adaptarse al contexto en el que está la persona. El objetivo es comportarse de forma adecuada a nivel social, teniendo en cuenta los comportamientos más aceptados socialmente.

## Grupo y equipo

### Grupo

Un grupo es un conjunto de personas, animales o cosas que están circunstancialmente reunidas o que comparten características comunes.

La interacción es la esencia del grupo. Esta y las demás características permiten diferenciar al grupo psicológicamente hablando, de una agrupación casual. No habría grupo sin interacción, sino simplemente un conjunto de personas sin más, sin sentido ni dirección ni propósito. No estaría contemplada como grupo una aglomeración casual o accidental, como sería el caso de un cierto número de personas que coinciden en la parada de un ómnibus, una tienda etc.

### Aspectos que caracterizan al grupo

1. **Interacción:** los miembros interactúan con cierta frecuencia, de forma personal y a partir de ciertas pautas establecidas. La conducta y acciones de cualquiera de sus miembros sirven de estímulo al comportamiento de otros.
2. **Interdependencia:** los individuos dependen unos de otros para poder alcanzar los objetivos grupales. No solamente interactúan, sino que también comparten normas o desempeñan funciones que se complementan.
3. **Finalidad:** sus integrantes realizan actividades colectivas que contribuyen al logro de objetivos comunes.
4. **Percepción:** el grupo es directamente observable; los miembros perciben la existencia del grupo, tienen un sentimiento de pertenencia al mismo, y se comportan como grupo de cara al exterior. Su entidad es reconocida como tal por sus propios miembros y por los demás. Existe una conciencia y un sentimiento de grupo que se configura a través del desarrollo del "nosotros" frente al "ellos".
5. **Motivación:** el grupo permite satisfacer necesidades individuales, tanto explícitas como implícitas. Las primeras suelen encajar directamente con las tareas y el objetivo concreto del grupo. Las implícitas pueden resultar menos evidentes amistad o liderazgo, por ejemplo- pero movilizan al individuo a participar en las actividades grupales.
6. **Organización:** el grupo tiene una determinada estructura que se traduce en la distribución de papeles, configurando un sistema de roles entrelazados que representan un cierto nivel o estatus, así como una serie de normas de funcionamiento compartidas.
7. **Actitud:** el grupo comparte determinadas actitudes y valores que forman parte de su propia cultura.
8. **Estabilidad:** la interacción entre los miembros no es algo puntual, sino que se produce con una relativa duración en el tiempo. La estabilidad vendrá marcada por el tipo de grupo.

Se necesita un espacio que permita el intercambio y la actividad conjunta. En todos los casos el grupo debe de funcionar durante un tiempo más o menos largo, aquel que requiera para avanzar en dirección a las metas trazadas. Los miembros del grupo son diferentes entre sí en su personalidad y comportamiento, aunque haya semejanzas en su conducta pues todos somos seres únicos e irrepitibles. Es por ello que lo más importante es que la interacción conduzca a un lenguaje común, que a su vez facilite el camino hacia las metas y permita la labor conjunta.

## Tipos de grupo

**Grupos formales:** Por *grupo formal* se entiende los grupos organizados por la sociedad, mediante sus diversas instituciones, para desarrollar determinadas funciones específicas. Ejemplo de estos grupos son un grupo estudiantil, un equipo deportivo, una brigada de trabajo, una cátedra de profesores entre otros

**El grupo no formal** se forma de manera espontánea sobre la base de la simpatía, la amistad, la comunidad de costumbres intereses o aficiones, la confianza, los rasgos comunes de personalidad, etc. Agrupan un pequeño número de personas que establecen sus códigos y normas propias. Ejemplo de este tipo de grupo son los *grupos* de amigos que se pueden encontrar en el barrio la escuela o el trabajo o los subgrupos que se forman en un grupo formal grande.

Del grupo formal pueden aparecer uno o varios grupos informales (subgrupos), ellos pueden favorecer el logro de las metas y la realización de las tareas del grupo formal, dado que el ambiente es más *afectivo*, más agradable, se crea una sensación de bienestar emocional que eleva la productividad del grupo, y favorece el clima armonioso.

**Grupo de pertenencia:** El *grupo de pertenencia* es aquel cuyas normas y valores utiliza el individuo y donde actúa, en el cual es reconocido por todos como miembro. Por ejemplo, el grupo familiar escolar laboral deportivo etc.

**Grupo de referencia** El grupo de referencia no tiene que ser necesariamente el grupo al cual pertenece el individuo, podría ser uno completamente diferente, cuyos valores e intereses resultan atractivos y significativos para él. Por ejemplo una organización a la cual espera pertenecer el individuo algún día puede ser un grupo de referencia, al estar identificado con sus normas y valores, como puede verse cuando un adolescente pretende pertenecer a una organización ideológica, deportiva o cultural.

### Características de los grupos:

- 1. Antecedentes:** Todo grupo tiene un pasado incluso cuando se reúnen por primera vez.
- 2. Patrón de participación:** Se refiere a la dirección de las relaciones existentes dentro del grupo y por el grado de participación de los miembros en los asuntos grupales.
- 3. Comunicación:** Cada grupo tiene sus propios procesos de comunicación intra-grupal e intergrupal es importante identificar sus fines y niveles de madurez comunicativa.
- 4. Cohesión:** Es el nivel de unidad que existe en el grupo y que obedece a distintas razones personales y profesionales.
- 5. Atmosfera:** Es el conjunto de elementos emocionales y sentimentales que afectan directamente el ánimo del grupo y por tanto su rendimiento.
- 6. Normas:** Son el conjunto de reglas que norman las relaciones que existen en el grupo.
- 7. Patrón sociométrico:** Es el conjunto de pautas de amistad y rivalidad que existen en el grupo y que impactan directamente en la cohesión.
- 8. Estructura y organización:** Son el conjunto de acuerdos instituidos en normas y roles y aquellos instituyentes que nacieron de la relación y convivencia.
- 9. Procedimientos:** Son los medios que emplean para lograr los objetivos, cada grupo tiene su estilo y rutina de realizar los procesos.
- 10. Metas:** Son los fines que dan sentido al grupo. Existen metas a corto, mediano y largo plazo, así como personales y compartidas, un ejemplo de esto puede ser que un grupo este meramente con la meta de mantener una amistad o de convivir en un lugar como por ejemplo en la escuela.
- 11. Papeles y roles:** Cada integrante del grupo tiene un rol y una función determinada, es necesario identificar la relación entre ellas en un solo sujeto y entre varios sujetos.

### Equipo

Un **equipo** es un **grupo** de seres humanos que se reúnen y trabajan en conjunto para alcanzar una **meta en común**. Para esto, el equipo mantiene una cierta organización que le permita conseguir sus objetivos. Por ejemplo: *"Voy a formar un nuevo equipo de ventas para la próxima"*

*temporada de verano”, “El jefe nos pidió que trabajemos en equipo”, “Reúnanse en equipos de cuatro integrantes para exponer un tema”.*

**El concepto de equipo**, en definitiva, puede asociarse a una gran variedad de términos, como: conjunto o comunidad. Su significado dependerá del contexto, ya que puede referirse a agrupaciones de personas, animales o objetos. Dentro del grupo, incluso, se puede registrar una dinámica en pos de una finalidad común (como el funcionamiento de un equipo de fútbol), o tratarse de algo inerte (un equipo quirúrgico a disposición de un cirujano).

De la misma forma, también es muy importante el término equipo en el entorno de trabajo pues en muchas empresas se habla del mismo como la agrupación de empleados necesarios y cualificados en un área concreta para poder así alcanzar los objetivos propuestos y superar los resultados existentes hasta ese momento.

## **Elementos para formar buenos equipos de trabajo**

**1. Cooperación:** La esencia del buen equipo de trabajo es la cooperación. En un equipo de trabajo exitoso, cada uno de los miembros sabe muy bien cuál es su rol y saca a relucir sus fortalezas, pero también colabora y se interesa por aquello que hacen los demás. Con una adecuada división de las tareas y una buena coordinación se optimizan los conocimientos y habilidades del equipo en su conjunto.

**2. Visualización de las metas comunes:** Los equipos de trabajo se crean para alcanzar objetivos comunes. Así pues, la misión de la empresa está siempre en la mente de un equipo de trabajo exitoso, que actuará en bloque para completar las tareas que conduzcan a la consecución de dichas metas. Eso no implica que no se puedan tener opiniones o puntos de vista diferentes sobre lo que es mejor para el grupo, pero sí que todos deben compartir el mismo compromiso.

**3. Proactividad:** Partiendo de la base de que todo el mundo es igual de necesario en un equipo, todos los miembros deben mostrarse proactivos en la creación de soluciones y deben estar dispuestos a verter esfuerzos en las tareas que se les asignan. Los equipos de trabajo de alto rendimiento cuentan con la igual participación de todos y no crean jerarquías de importancia sino puramente organizativas.

**4. Comunicación abierta:** La comunicación abierta imprime parte del carácter de un equipo de trabajo de éxito. En un entorno comunicativo, las personas están siempre dispuestas a pedir y a recibir información, así como a respetar las opiniones de los demás y tenerlas en cuenta. Los conflictos se tratan cara a cara y con actitud dialogante. Pensando siempre en el bien común del equipo en el trabajo.

**5. Reconocimiento mutuo:** El reconocimiento no tiene por qué venir siempre de los líderes o altos cargos. Un equipo eficiente se retroalimenta a sí mismo. En cuanto que sus miembros reconocen y aprecian el trabajo de los compañeros con regularidad. Cuando todos son conscientes de que su esfuerzo es valorado por los demás. Se genera un círculo de reciprocidad que mejora la productividad y permite que se inspiren unos a otros.

**6. Seguridad psicológica:** La seguridad psicológica es la libertad de asumir riesgos en un equipo. Sin que sus miembros se sientan inseguros o avergonzados. Los grupos más exitosos son aquellos en que sus miembros no tienen tapujos a la hora de hacer preguntas. Y se muestran proactivos al momento de hacer propuestas sin ser juzgados por los demás.

**7. Liderazgo estimulante:** Nunca verás un equipo que funcione eficazmente sin un líder ejemplar e inspirador. El líder es quien más debe cuidar aspectos como la puntualidad, las normas, la formación y el interés por el trabajo. También debe liderar de forma humilde y siempre abierta a comentarios y críticas. Un buen líder permite y fomenta el desarrollo de su equipo y no tiene miedo a delegar y dar confianza a su gente.

**8. Creatividad:** Cabe decir, aunque parezca obvio, que el uso eficiente de las ideas es también una garantía de éxito. Un equipo capaz de generar respuestas inteligentes e ingeniosas a los problemas es un equipo capaz de enfrentarse a cualquier reto en el trabajo. La creatividad debe fomentarse y también premiarse.

## El Conflicto

Un conflicto es una lucha o disputa entre dos o más partes. También puede significar pelea, enfrentamiento armado o guerra. Usado en sentido figurado, sin que exista el uso de la fuerza, un conflicto puede ser una oposición, discusión, un problema, un apuro o una situación complicada (por ejemplo, conflicto laboral o conflicto de intereses). Existen varios tipos:

**Conflicto social:** Hace referencia a la lucha o enfrentamiento que existe en una sociedad entre varios grupos sociales. Normalmente la disputa se produce, por un lado, para conseguir poder, recursos o derechos y, por el otro lado se lucha por mantener los privilegios o las situaciones de desigualdad de las que un grupo se beneficia.

**Conflicto laboral:** En las relaciones laborales, se habla de conflicto laboral para referirse a las divergencias que enfrenta los trabajadores y sindicatos con los empresarios o la Patronal. En ocasiones, también se incluye al Gobierno. Un conflicto laboral se puede dar por diferentes motivos (por ejemplo, despidos improcedentes, bajadas salariales o aumento del número de horas de trabajo).

**Conflicto bélico o armado:** Un conflicto bélico o armado es un enfrentamiento en el que dos o más grupos armados luchan. También se suele utilizar la palabra 'guerra'.

**Conflicto de Intereses:** Es una situación en la que un individuo se encuentra influenciado por un interés personal, económico o afectivo, que le impide ser imparcial al momento de una actuación o decisión, lo cual afecta su integridad en el ejercicio de sus funciones, lo que ocasiona que se enfrente en un conflicto con alguna otra persona por ese interés personal; Como es el caso de un Juez que conoce un caso de asesinato cometido por un familiar directo lo cual puede afectar su imparcialidad al momento de tomar su decisión y entrar en un conflicto con alguna otra persona por un interés personal influenciado por un lazo de afectividad.

**Conflicto Moral:** Es aquello que nos afecta internamente por realizar algún acto o acción que es tomado por la sociedad y los demás como negativo, pero esta acción puede ser penada o no por el ordenamiento jurídico, por ejemplo mentirle a una persona sobre lo que hizo su hijo en clases para que el padre no se moleste, moralmente no está bien pero no es penado, o mentirle al fisco para no pagar impuestos lo cual moralmente no está bien porque se está engañando no solo al Estado sino a todos los ciudadanos pero a su vez está penado por la ley.

**Conflicto Familiar:** Son aquellos problemas que afectan a un núcleo familiar, pueden ser por interés personal, económico o de lazos afectivos.

**Conflicto Escolar:** Son aquellos problemas que afectan las instituciones escolares como la falta de personal, o de recursos, así como problemas entre educadores y educandos que pueden ser diversos y variados en ese ambiente escolar.

## Niveles

Los cuatro niveles de conflicto son:

- 1. Intrapersonal:** Este nivel se refiere a una disputa interna e involucra a un solo individuo. Este conflicto surge de nuestros propios pensamientos, emociones, ideas, valores y predisposiciones. Puede ocurrir cuando estamos luchando entre lo que “queremos hacer” y lo que “debemos hacer”.
- 2. Interpersonal:** Este conflicto ocurre entre dos o más personas en una organización más grande. Puede resultar de diferentes personalidades o diferentes perspectivas sobre cómo lograr los objetivos. Los conflictos interpersonales pueden incluso ocurrir sin que una de las partes se dé cuenta de que alguna vez hubo un conflicto.
- 3. Intragrupo:** Este nivel de conflicto ocurre entre los miembros de un solo grupo cuando hay varias personas con diferentes opiniones, antecedentes y experiencias que trabajan hacia un objetivo

común. Aunque todos quieran lograr el mismo objetivo, es posible que no estén de acuerdo sobre cómo lograrlo. Los conflictos intragrupales también pueden ocurrir cuando los miembros del equipo tienen diferencias en los estilos de comunicación y personalidades.

**4. Intergrupo:** Este nivel de conflicto ocurre entre diferentes grupos dentro de una organización más grande o entre aquellos que no tienen los mismos objetivos generales.

## Líder

Líder es aquella persona que gestiona un equipo o grupo de personas determinado, es capaz de influir, motivar y hacer que todos los integrantes del equipo trabajen con entusiasmo enfocados cada día en la consecución de logros, metas y objetivos. Para ello, el líder hace uso de determinadas capacidades y habilidades directivas y gerenciales, haciendo que los integrantes del grupo se sientan parte del mismo, y enfocando la toma de decisiones haciendo partícipes a todos los miembros, aunque se trate de una decisión propia.

### Importancia

La importancia de tener un líder en un grupo de personas es tener un guía, alguien con unas ideas y objetivos que puede contagiar a un gran grupo de personas que lo siguen para lograr metas y objetivos.

## El discurso en el liderazgo

Un discurso **es una forma de comunicación en la que un emisor construye un mensaje y lo transmite a un receptor** utilizando un código (que usualmente es el lenguaje) a través de un canal, que puede ser oral o escrito.

**Un concepto de discurso más específico hace referencia a la acción que ejecuta una persona cuando habla ante un público** y emite un mensaje previamente preparado. Este tipo de discurso busca orientar respecto a un tema y es desarrollado de manera tal que capte el interés del público.

En los actos políticos, económicos o académicos se suelen efectuar discursos y muchos se apoyan en recursos informáticos como presentaciones de diapositivas, vídeos o imágenes.

Ante todo, un verdadero líder, debe evitar la manipulación cuando hable. Manipular al otro es tratar de someterle a nuestro dominio y a nuestra posesión sin importarnos si lo que estamos diciendo es verdadero o es falso. Creando un clima propicio para el desarrollo de las personas a las que se dirige y tratando de contribuir mediante sus palabras, al auténtico progreso.

Un verdadero líder demuestra, a través de sus discursos, una total coherencia entre su mente y su corazón. De esta forma, y aunque suene cursi o demasiado romántico, un supuesto líder no podrá llegar nunca a ser un buen líder si no cultiva en su corazón y en su mente principios

Otro de los principios que deben ser respetados en el discurso de un buen líder es la construcción de argumentos sólidos y coherentes. Los cursos de retórica prestan demasiada atención a temas relacionados con la forma del discurso y se olvidan del fondo. Los argumentos son las razones que aportamos para defender y explicar con claridad nuestras ideas. No es fácil aprender a argumentar con claridad y con eficacia, pero es necesario que un líder sepa construir su discurso sobre argumentos que sean, por un lado, irrefutables, y por otro lado, que no contengan mentiras. Un argumento irrefutable es aquel que no puede ser rebatido porque su construcción está basada en la verdad y en la lógica. Por el contrario un argumento falaz es aquel que no tiene un sustento lógico y que se sostiene sobre premisas falsas.

Otro de los ingredientes que debe contener el discurso de un verdadero líder es el invitar a aquellos a quienes se dirige a que pasen a la acción. En este caso no se trata de utilizar la función apelativa del lenguaje, tal y como se hace en la publicidad, para que el consumidor pase directamente a la acción de comprar un determinado producto. En el caso del líder la única forma de hacer que sus seguidores pasen a la acción es ofrecerles ejemplo. De nuevo aparece aquí el tema de la coherencia entre lo que se dice y lo que se hace. No se trata de decirle a nuestro público "hazlo" sino de decirle "mira cómo lo hago".

## Características del discurso

- **Preciso.** Debe exponer un tema y sus argumentos de manera que pueda ser comprendido por la audiencia.
- **Verificable.** Debe basarse en hechos comprobables que justifiquen y den validez al discurso, salvo en algunos casos como en el discurso religioso o artístico.
- **Especializado.** Debe hacer foco en un área y estar dirigido a la audiencia idónea que pueda interpretarlo y sea de utilidad.
- **Original.** Debe valerse de sus propios recursos y contar con puntos de vistas creativos, únicos y novedosos.
- **Estructurado.** Debe organizar la información de manera clara y ordenada para ser interpretado por los oyentes o lectores.
- **Atractivo.** Debe llamar la atención de la audiencia, mantenerla activa y, en muchos casos, motivar a la acción.
- **Multi contenido.** Puede contar con varios tipos de información y complementarse con recursos audiovisuales.
- **Multi plataforma.** Puede transmitirse a la audiencia de forma oral o escrita.

### Tipos de discursos

- **Discurso político.** Comunica las bases y propuestas políticas de un espacio y busca convencer a la audiencia.
- **Discurso religioso.** Comunica las bases de un credo a través de los dogmas de fe que rigen una religión para generar fidelidad y captar seguidores.
- **Discurso publicitario.** Comunica las particularidades de un bien o servicio y tiene como objetivo convencer a la audiencia para que lo adquiera en el mercado.
- **Discurso empresarial.** Comunica las decisiones, planes o proyectos de una organización o empresa y busca motivar a los empleados, clientes y proveedores.
- **Discurso académico.** Comunica novedades o propuestas dentro del ámbito de una escuela o universidad, su función es comunicar y generar comunidad entre los miembros de la organización.
- **Discurso artístico.** Comunica emociones y sentimientos de carácter subjetivo, su función es transmitir y entretener.

### Tipos de líderes

En la actualidad se manejan 5 tipos de líderes básicos:

**1.- Líder laissez-faire:** Este líder se caracteriza por delegar funciones y no ser controlador, pues deja que los empleados cumplan sus tareas sin intervenir regularmente, solo cuando hace falta. Confía en que los trabajadores con experiencia producen más cuando son menos supervisados, ya que pueden cumplir de forma independiente. Este tipo de líder tiene como ventaja que fomenta la creatividad y motivación del equipo de trabajo.

Por otra parte, no se recomienda con personal poco experimentado que no sabe cumplir los objetivos en cierto plazo. Además, el comportamiento de este líder puede causar una falta de control y poca productividad.

**2.- Líder autocrático:** Un líder autocrático toma decisiones sin consultar con los demás, pues concentra todo el poder y no acepta que alguien le lleve la contraria. Funciona de forma unidireccional: el gerente manda y los demás obedecen.

Este tipo de liderazgo resulta beneficioso cuando se necesitan decisiones rápidas y cuando se tienen empleados que deben ser vigilados para cumplir sus actividades. Un perfil autocrático puede promover la productividad. No obstante, dentro las desventajas está un grupo de trabajo desmotivado que no siente que se le da el valor que merece.

**3.- Líder democrático:** Es un líder participativo que entusiasma a los empleados y promueve la participación. Tiene como bandera el diálogo y toma en cuenta las opiniones antes de tomar una decisión.

Tiene las ventajas de que los empleados se sienten valorados y se comprometen más con la organización y sus actividades. Sin embargo, es posible que se creen desacuerdos entre los trabajadores cuando se toman decisiones.

**4.- Líder transaccional:** Un líder transaccional ejerce sus labores con procesos de intercambio con los subordinados; es decir, los empleados son premiados cuando desempeñan sus labores eficientemente y eso lleva a incrementar la productividad.

Este tipo de liderazgo orienta a alcanzar los objetivos, gracias a las recompensas que eso genera. Resulta efectivo cuando se quiere que el grupo funcione sin problemas, pero su personalidad predecible tendrá desventajas en los entornos cambiantes.

**5.- Líder transformacional:** Un líder transformacional utiliza una comunicación de alto nivel para conseguir metas y transmite a los empleados una excelente visión de cambio. Con alta motivación mejora la productividad del equipo y es capaz de emprender cambios organizacionales.

Este tipo de liderazgo logra que todos trabajen en la misma dirección y se fomenten valores de confianza, respeto y admiración. Se encuentra en las tendencias gerenciales porque sabe usar los recursos disponibles para sacarles provecho.

### **Funciones de los líderes**

A la hora de establecer un líder se debe tener en cuenta las funciones básicas que tiene un líder ya que la figura del líder puede ser determinante para que la empresa alcance sus objetivos.

Dentro de cada área en la que se desarrolle el líder puede tener más funciones que las básicas, pero todos los líderes sean de un área u otra deberán cumplir las siguientes 6 funciones básicas:

**1.- Planificar:** Lo primero es saber hacia dónde vamos para poder crear un plan de acción que nos lleve a ese objetivo o meta. Para que un líder pueda planificar es importante que obtenga toda la información posible por parte de su superior, compañeros y colaboradores. Además, deberá tener información sobre lo que se quiere lograr y como se quiere lograr. Una vez se tiene información su función será la de definir la tarea de su grupo o equipo, dejando en claro que propósito o meta tienen que alcanzar. Para ello, confeccionará un plan que sea viable.

**2.- Informar:** Antes de hacer nada más, debería asegurarse de informar a su equipo de trabajo, clarificar el plan a seguir y aclarar dudas sobre las tareas que tienen que realizar. Mantener al corriente a todas las personas implicadas en el plan diseñado anteriormente. Pedir retroalimentación e información de cada miembro del equipo o grupo afectado para tener en cuenta sus ideas y sugerencias.

**3.- Actuar:** La clave es poner en marcha el plan, es una función importante pues muchas veces las personas no actúan si el líder no dice claramente que nos ponemos en marcha; Para esto es importante es que todos sepan cuáles son sus tareas y cuando deben comenzar a realizarlas para que alcancen los objetivos establecidos individuales o de grupo.

**4.- Supervisar:** Un líder no es aquel que hace lo anterior y se desentiende, despreocupándose de hacer un seguimiento o supervisión. La clave es estar pendientes de que el ritmo sea el adecuado, que todas las acciones se realizan y limitar los debates y dudas a lo relevante para el plan trazado. En este seguimiento y supervisión se ejerce control de los equipos incitándoles a pasar a la acción o a tomar decisiones.

**5.- Apoyar:** No es solo estar presentes en la sala, sino que significa motivar al personal. Dar aprobación y retroalimentación sobre las aportaciones que hace cada miembro, animando al grupo y personas; Es importante que todos sientan que son parte del equipo y en el caso de que surjan tensiones o desavenencias tratar de aliviarlas antes de que degeneren las relaciones.

**6.- Evaluar:** Un líder debe analizar continuamente cómo va el plan propuesto y las tareas. Es importante ir evaluando a lo largo del proceso por si la viabilidad del mismo hubiera cambiado. Al finalizar deberá evaluar el rendimiento del grupo y sus miembros y ayudarles a evaluarse para que puedan mejorar y ser cada vez más eficientes y productivos. Esta evaluación ha de ser siempre lo más objetiva posible y basada en resultados.

## Liderazgo

El liderazgo es la capacidad que se tiene de motivar y conducir a un grupo de personas hacia el logro de un objetivo común. Dicha capacidad incluye un conjunto de rasgos, habilidades, aptitudes, comportamientos y procesos de interacción que hacen posible alcanzar los objetivos.

### Importancia del liderazgo

Para lograr la supervivencia de cualquier organización es vital el liderazgo. Esto se debe ya que es necesario contar con una persona que conozca y utilice adecuadamente sus capacidades para guiar y dirigir. Sin importar si se trata de una gran empresa o de un grupo pequeño de personas.

El liderazgo es una condición humana básica y universal, una relación que involucra a todos a través de toda su existencia. Inicialmente son los padres que al ejercer bien o mal la orientación en la vida de cada hijo, los impulsan y ponen límites en cada familia, así también los maestros, lo mismo que en las empresas, como en las iglesias, en el ejército, el deporte, la política, etc....

El líder ha de convencer y conmovir. No basta con que el líder conozca la forma adecuada de proceder. Ha de ser además capaz de actuar. El gran líder precisa, a la vez, la visión y la capacidad de conseguir lo adecuado.

### El liderazgo como rasgo

Cuando el concepto de liderazgo se define como un rasgo, se hace énfasis en aquellos dones naturales que tiene una persona para ser líder. En otras palabras, la persona nace con ciertos atributos que le permiten ejercer un liderazgo natural.

El concepto de liderazgo en estos términos se ha canalizado tradicionalmente en aquella frase que dice que “los líderes nacen no se hacen”, una máxima que, no obstante, ha perdido valor en los últimos años debido a que el potencial de liderazgo existe en todos nosotros.

Sin embargo, es posible hablar de liderazgo efectivo desde este punto de vista, cuando el líder tiene la capacidad de utilizar los rasgos adecuados en el momento y lugar indicados.

### El liderazgo como habilidad

Algunas veces el liderazgo natural es entendido como una habilidad. Es decir, se habla de una capacidad innata que le permite a una persona liderar un grupo. En este caso, no se habla de un conjunto de dones sino de una habilidad específica para ser líder.

### El liderazgo como aptitud

Cuando hablamos del liderazgo como una aptitud, nos referimos a la pericia o idoneidad que tiene una persona para completar una tarea de manera eficaz. En este sentido, no se trata de un liderazgo natural o innato sino de un tipo de know-how que está disponible para todos y puede ser aprendido o desarrollado.

### El liderazgo como comportamiento

Para muchas personas, el significado de liderazgo tiene que ver con el comportamiento del líder cuando está en una posición de liderazgo. A diferencia de los rasgos, las habilidades y las aptitudes, los comportamientos de liderazgo son observables y tangibles.

Cuando el concepto de liderazgo viene entendido en función del comportamiento, existen dos esferas a través de las cuales los líderes dejan ver su comportamiento:

Con respecto a la ejecución de tareas, el comportamiento del líder se refiere al modo en el cual realiza su trabajo (por ejemplo, preparar una agenda para una reunión). Por su parte, a nivel de procesos, el comportamiento del líder se observa a través del modo en que ayuda a **El liderazgo como relación**

Desde este punto de vista, el liderazgo se centra en la comunicación que existe entre el líder y sus seguidores. En este sentido, el liderazgo se enfoca en el proceso de colaboración que existe entre el líder y su equipo.

Un líder condiciona y está condicionado por las personas que lo siguen, y a su vez el líder y sus seguidores se encuentran condicionados por la situación y el contexto en que se encuentran.

Liderazgo y trabajo en equipo están a la base de esta interpretación. Otros miembros del equipo a encajar en el grupo.

### **El liderazgo como proceso de influencia**

Cuando se define el liderazgo como un proceso de influencia se asume que el liderazgo no es ni una habilidad ni un atributo sino un evento interactivo que ocurre entre el líder y sus seguidores. En este sentido, el elemento central del proceso de liderazgo radica en la influencia que el líder ejerce sobre sus seguidores sobre todo en su capacidad de persuadir a las personas a conseguir un objetivo en común.

### **Habilidades de liderazgo**

Una de las mejores formas de entender qué es el liderazgo consiste en ver cuáles son las principales habilidades de liderazgo que una persona debe tener. Por esta razón, en esta sección queremos referirnos a las cualidades de un líder y el tipo de acciones que dichas personas toman para consolidar un liderazgo efectivo.

### **Cualidades de un líder**

La importancia del liderazgo se puede percibir claramente a través del modo en el cual un líder contribuye a la organización a la que pertenece. De hecho, los líderes ayudan a otros a hacer lo que es correcto, marcan una guía, construyen una visión que inspira y crean algo nuevo.

Son muchas las habilidades que le permiten a una persona convertirse en un buen líder. Sin embargo, las siguientes son consideradas ampliamente como algunas de las principales cualidades de un líder de éxito:

### **Los 10 estilos básicos de liderazgo**

A continuación, encontrarás una breve reseña de cada una de ellas. Así podrás desarrollar tu propio estilo, en función de tu experiencia, profesionalidad y la cultura organizacional de tu empresa.

#### **1. Autocrático**

Tal como su nombre lo indica, el estilo autocrático o autoritario concentra toda la autoridad en el líder. En consecuencia, la toma de decisiones y la cadena de mando es netamente vertical. La estructura militar es representativa de este tipo de liderazgo.

Puede ser útil en determinadas situaciones o en organizaciones sujetas a una estricta regulación. Por ejemplo, es el modelo indicado para la gestión de crisis o cuando el equipo a cargo requiere mucha supervisión. Igualmente, podría ser útil para romper hábitos de trabajo negativos, pues fuerza a las personas a adoptar nuevos esquemas.

#### **2. Laissez-faire o no intervención**

El liderazgo de Laissez-faire o de no intervención es precisamente el opuesto al autocrático. Se le conoce también como liderazgo liberal, pues su premisa básica es la absoluta libertad en la toma de decisiones. El líder solo se ocupa de comunicar los objetivos, proveer los recursos y herramientas necesarios para alcanzarlos. Dado que delega a su equipo la mayor parte de las dinámicas de trabajo, el líder puede participar en múltiples proyectos. Esto le permite tener una visión panorámica del negocio y anticiparse a los cambios.

Un requisito indispensable para que este tipo de liderazgo sea efectivo es contar con colaboradores experimentados y bien entrenados. Además, es de suma importancia que los subordinados conozcan las expectativas que se tienen y los objetivos a cumplir.

La flexibilización del horario que muchas empresas han adoptado es una forma de liderazgo no intervencionista. Se exige a los trabajadores el cumplimiento de unos indicadores en un tiempo preciso, pero se deja en sus manos la decisión de cómo se organizan para lograrlo.

#### **3. Democrático**

El liderazgo democrático es, en esencia, un modelo participativo. Antes de tomar una decisión, el líder consulta con su equipo y valora sus opiniones. Esto fomenta la participación y el compromiso de los trabajadores con la empresa.

Asimismo, al favorecer la comunicación, permite conocer las preocupaciones de los empleados y aplicar mecanismos para mantener el buen clima organizacional. También es efectivo para informar a los subordinados los retos que afronta la empresa. El liderazgo democrático es ideal para recabar ideas frescas, pues propicia la creatividad y la innovación. El líder asume el rol de moderador, valorando los aportes valiosos y descartando los datos inútiles o repetitivos.

#### **4. Ejemplar**

El liderazgo ejemplar se orienta a lograr los más altos estándares de rendimiento. Para ello, el líder personifica la eficiencia y reta a sus colaboradores a “seguirle el ritmo”. Es efectivo para conseguir resultados en poco tiempo, pero a veces lo hace a costa de los trabajadores. Si un miembro del equipo no puede responder con la misma calidad y rapidez es reemplazado.

Asimismo, en ocasiones el líder confía tanto en predicar con el ejemplo, que omite instrucciones precisas. Esto puede dejar a muchos trabajadores en un limbo, sin un rumbo claro a seguir. Es el liderazgo adecuado cuando se trabaja con equipos de alto desempeño, que tienen un elevado nivel de autonomía.

#### **5. Transaccional**

Este liderazgo se centra también en el rendimiento, pero se diferencia del ejemplar porque pone el foco en un sistema de premio-castigo. El líder transaccional establece incentivos por el logro de objetivos y penaliza su incumplimiento. Se orienta a la ejecución de tareas en un plazo generalmente corto. Es poco frecuente su aplicación en entornos creativos o de innovación, pero es habitual en departamentos de ventas.

El líder transaccional además de otorgar recompensas (generalmente monetarias) e imponer sanciones disciplinarias también capacita a sus subordinados.

#### **6. Burocrático**

El foco de este tipo de liderazgo es el seguimiento riguroso de las normas y procedimientos. En este sentido, es un modelo de gestión rígido, jerárquico y poco participativo. Es el estilo indicado cuando se enfrentan riesgos en materia de seguridad o decisiones económicas. Por ello es frecuente encontrarlo en organizaciones muy reguladas como las finanzas o el gobierno.

#### **7. Afiliativo**

El líder afiliativo da prioridad al bienestar de los miembros de su equipo. Aplica cualquier mecanismo que contribuya a que sus empleados logren la plenitud personal y profesional. Con ello logra crear lazos afectivos y un fuerte sentido de pertenencia a la empresa. Esto redundará en un mayor compromiso por parte de los trabajadores, que se traduce en un aumento de productividad.

Tiende a ser un estilo colaborativo, pues favorece la comunicación y la innovación. Se promueve la participación en la toma de decisiones y el trabajo en equipo. El rol del líder consiste en identificar las potencialidades y necesidades de los individuos, agruparlos funcionalmente e impulsar su crecimiento.

El liderazgo afiliativo es especialmente útil cuando se necesita elevar la moral o recuperar la confianza de los trabajadores. Generalmente se combina con otros tipos de liderazgo, como el orientativo, para lograr un óptimo rendimiento del equipo.

#### **8. Visionario u orientativo**

El líder visionario se adelanta al futuro, sin necesidad de ser un adivino. La fortaleza de este tipo de liderazgo se fundamenta en su capacidad para inspirar a los empleados e impulsar el cambio. Para lograrlo, enmarca las tareas individuales en una meta más amplia. Así, las personas logran percibir cómo su desempeño impacta en el de la organización. Esto conlleva a un mayor compromiso con los objetivos globales. Por ello es el tipo de liderazgo predominante en empresas en período de expansión o que experimentan una reestructuración.

La comunicación juega aquí un rol fundamental. Tanto los indicadores de éxito como las recompensas deben ser claras para todos. De esta manera se construye un fuerte vínculo organizacional y se fomenta la confianza.

### **9. Formativo**

El mejor ejemplo de un líder formativo o entrenador lo encontramos en las disciplinas deportivas. Es una persona capaz de identificar los puntos fuertes y débiles de su equipo y utilizarlos para alcanzar el máximo rendimiento. También presta atención a las motivaciones, pues estas ayudan a determinar el tipo de retroalimentación más efectivo para cada individuo.

Estos líderes ayudan a sus subordinados a fijar sus propias metas a largo plazo y a diseñar un plan para alcanzarlas. Acompañan a sus subordinados durante todo el proceso y son flexibles. Entienden que hay curvas de aprendizaje y estas pueden requerir más horas de trabajo o, incluso, ser causa de fallos.

El liderazgo formativo tiene visión a futuro y generalmente implica un gran involucramiento e inversión de tiempo. Sin embargo, vale la pena ponerlo en práctica, dado su favorable impacto en el clima organizacional y en el desempeño. A fin de cuentas, el trabajador recibe un mensaje claro de apoyo, un voto de confianza que incrementa su compromiso.

### **10. Transformacional**

El liderazgo transformacional apunta a la motivación de los empleados, fijando objetivos claros y específicos mediante una comunicación fluida. Tiene, por tanto, muchas similitudes con el formativo, pero antes que en los individuos se enfoca en los equipos y el logro de los objetivos de la organización. Hay quienes le consideran el liderazgo por antonomasia.

Este tipo de líderes tienen una visión panorámica de la empresa y pueden dirigir muchas tareas o áreas funcionales simultáneamente. Esto requiere canales de comunicación abiertos y constante actualización. Permite identificar tendencias y sacar provecho de las fortalezas de la organización.

A lo largo de tu trayectoria profesional probablemente te encuentres con más de un estilo de liderazgo. Conocerlos es importante, porque te permitirá tener un abanico de posibilidades a la hora de afrontar una situación determinada. Simplemente son herramientas que te ayudarán a tener una gestión exitosa y superar cualquier reto que se presente.

## **Implicaciones del liderazgo**

Tener liderazgo implica tener la capacidad de crear un equipo, que permita el intercambio de información con el fin de potencializar el desarrollo de los integrantes; Además, tener rasgos de liderazgo implica tener las siguientes cualidades.

### **Autoestima.**

Ser un líder implica tener una autoestima sana que lo ayude a tener la capacidad de reconocer sus puntos fuertes y sobre todo sus debilidades; Pero al mismo tiempo, debe conocer las fortalezas de su equipo y saber utilizarlas para cubrir sus áreas de oportunidad y potencializar el trabajo grupal hacia el logro de la meta en el menor tiempo posible.

La autoestima es un término muy ligado al autoconcepto. Pero en este caso está más relacionada con la valoración subjetiva que tiene alguien sobre sí mismo.

La autoestima se origina a través de las experiencias vividas, del aprendizaje y de lo que opinan los demás respecto a uno mismo. No obstante, está relacionada con la valoración personal que uno hace, no con el poder adquisitivo que pueda tener.

Desde la niñez se va formando la autoestima. Es en esa época cuando uno se va adquiriendo el concepto de su propia persona, sus ideas, pensamientos y valoraciones.

Es una etapa de la vida muy importante y será de gran influencia en etapas posteriores. Esto, ya que habrán quedado almacenados eventos o circunstancias que marcarán en el futuro.

## Cómo se puede mejorar la autoestima

Estos son algunos ejercicios que podrás poner en práctica para mejorar la autoestima:

- **Pregúntate el origen:** Siéntate, toma papel y lápiz y empieza a anotar todo lo que se te ocurra en relación a tu baja autoestima. ¿De dónde surgen esas valoraciones propias? Indaga, no tengas miedo a la hora de hacerte preguntas. Todos estos datos te serán de gran ayuda para saber los motivos.
- **Actúa:** Aunque lo hagas mal, debes atreverte a actuar. La baja autoestima impide muchas veces hacer las cosas que a uno le gustaría, y eso genera más frustración todavía. No importa fallar a la primera, lo importante es enfrentarse a las situaciones. Así es cómo se potencia la autoestima. Los resultados no son tan importantes, sino tomar acción.
- **Céntrate en tus valores:** Si pones pasión, lucha, entrega y esfuerzo en tratar de conseguir algo y al final, por algún motivo no lo logras, debes pensar que tus valores están intactos. Por ejemplo, si te entrenas cada día para participar en una carrera, y mejoras tu alimentación, pero no ganas, tus valores y cómo has afrontado la situación siguen estando en ti. Debes sentirte orgulloso por ello, y podrás utilizarlos en otras situaciones.
- **Descubre tus puntos fuertes:** ¿En qué eres bueno? Todo el mundo destaca en algo, tiene un don, o hace algo que le gusta por encima de otras cosas. Si te centras tanto en todo lo negativo de tu vida, es el momento de valorar aquello en lo que eres bueno. Reconocer tus fortalezas te será de gran ayuda.

### Motivación.

La motivación es uno de los aspectos psicológicos que se relaciona más estrechamente con el desarrollo del ser humano. No se caracteriza como un rasgo personal, sino por la interacción de las personas con la situación, por ello varía de una persona a otra y en una misma persona puede variar en diferentes momentos y situaciones.

Motivar a alguien, en sentido general, se trata de **crear un entorno en el que éste pueda satisfacer sus objetivos aportando su energía y esfuerzo**, de ahí la importancia de que los directivos dominen esta temática para que valoren y actúen, procurando que los objetivos individuales coincidan lo más posible con los de la organización.

La automotivación es la motivación que uno consigue a partir del conocimiento de su funcionamiento y de sus causas. Es decir, hablamos de automotivación cuando uno mismo planea regular la fuerza que le empuja a actuar, a partir del conocimiento que tiene sobre sí mismo. En este sentido y llevando el término a la práctica, se trata de una actividad consciente, de un sujeto reflexivo, que procura ser el agente de su conducta.

Qué es motivar

motivar es provocar en otros una energía que les mueva hacia un destino determinado y cuya fuerza o raíz está fuera (motivación extrínseca), o dentro de ellos (motivación intrínseca o trascendente, la motivación trascendente es aquella que en su realización produce beneficios en otras personas.

Motivar es buscar que una persona haga lo que debe hacer porque ella misma quiera, no porque tenga una recompensa o un castigo. Para motivar es fundamental conocer las necesidades y apetencias de los sujetos a quienes queremos motivar, saber qué es lo que les mueve.

## Principios motivacionales

1. **Principio de la predisposición.** Cuando estamos predispuestos positivamente hacia una tarea, su ejecución resulta casi siempre agradable. Cuando cambiamos el «¿por qué?» por el «¿por qué no?», o el «esto es inaguantable» por el «¿qué estoy aprendiendo de esta situación?», o «estoy enfadado porque...» por el «me pregunto por qué me estoy enfadando ante este hecho» (es decir, cambio la ira por la curiosidad), estamos aplicando este principio.
2. **Principio de la consecuencia.** Tenemos tendencia a reproducir las experiencias que tienen consecuencias agradables y a no repetir las que tienen consecuencias desagradables. Cuando obtenemos una consecuencia igual o mejor de la prevista nos sentimos recompensados y guardamos, a nivel consciente o inconsciente, ese agradable recuerdo por lo que tendemos a repetir esa estrategia.
3. **Principio de la repetición.** Cuando un estímulo provoca una reacción determinada positiva, el lazo que une el estímulo con la respuesta puede reforzarse con el ejercicio o repetición. Así la maestría en la ejecución de una tarea vendrá dada, entre otros aspectos, por la repetición que se ve reforzada por un modelaje hacia la excelencia.
4. **Principio de la novedad.** En igualdad de condiciones, las novedades controladas suelen ser más atractivas y motivadoras que aquello ya conocido. Este principio es cierto siempre que se aborde con un cierto control y con una dosis elevada de seguridad personal ya que, en caso contrario, puede aparecer el fenómeno de la resistencia al cambio.
5. **Principio de la vivencia.** Relacionar una vivencia que nos haya resultado agradable con lo que pretendíamos alcanzar puede ser muy motivador, esa vivencia puede referirse tanto a alguna experiencia vivida anteriormente como a alguna experiencia novedosa que podamos llevar a cabo gestionándola sensorialmente.

## Ética

Ser un líder implica adoptar altos estándares éticos en tu vida profesional-personal y tratar a los demás con respeto y autenticidad ya que un verdadero líder es aquel que actúa con ética e integridad; Las actitudes y los comportamientos éticos son de gran importancia para el futuro de grupos y equipos.

Ser un líder con una buena ética otorga, una mayor credibilidad la cual nos permite ganar la confianza de los demás, es de suma importancia tener la confianza de nuestros colaboradores. La ética en un líder es un elemento fundamental para que nuestros seguidores continúen con nosotros de manera incondicional.

### **Autoridad.**

Ser un líder implica tener la autoridad necesaria para poder influenciar en su equipo de trabajo y lograr que ellos desarrollen voluntariamente sus labores bajo los parámetros (misión y visión) que les ha señalado. La autoridad no se impone, se gana. Son el resultado de las cualidades, capacidades y valores que un líder debe tener. La autoridad se construye en el día a día y se fortalece en los momentos de crisis ya que si un líder sabe manejar estos momentos de crisis es más fácil que los colaboradores tengan la suficiente confianza en su líder para dejarse influenciar más por el en siguientes situaciones.

### **Poder.**

Ser un líder implica tener el suficiente poder para obtener el control del medio en el cual los otros miembros del grupo se desenvuelven, permitiendo conocer lo que realmente ellos desean o necesitan lo que lo conllevara al logro y satisfacción de sus objetivos o tareas. Es ese control del medio lo que se denomina poder; Estos medios pueden ser diversos, por que van desde algún conocimiento particular, la posición o jerarquía, hasta el control del algún recurso, un líder bien pudiese usar este poder para reducir los medios de los miembros del grupo (castigar), para aumentar estos mismos medios (premiar), o en última instancia llegar a inducir a los otros miembros

del grupo para que estos cumplan con sus objetivos o tareas, a través de la provisión de estos mismos medios.

### **Control.**

Ser un líder implica tener el suficiente control dentro de un grupo o equipo para poder cumplir con una de sus funciones básicas la cual es planificar, es decir, crear un plan para cumplir una misión u objetivo.

También implica tener el control de los miembros o colaboradores para que cumplan sus objetivos o tareas a través del control de los medios en los cuales los miembros del grupo se desenvuelven (poder).

## **Auto-liderazgo**

Capacidad de influencia intencionada y consciente sobre los propios pensamientos, emociones y conductas con el objetivo de alcanzar las metas personales que nos hemos propuesto.

Importancia:

El auto-liderazgo no solo te permite conocerte a ti mismo, sino también apreciar a los demás. Cuando realmente te comprendes a ti mismo, tus fortalezas y debilidades, puedes identificar estos aspectos en tus colaboradores, así es como transforman la forma en que miran a los otros y son capaces de guiarlos con éxito.

La capacidad de auto-liderazgo está formado por el conjunto de habilidades psicológicas que aumentan las probabilidades de logro de los objetivos o logros personales, estas habilidades pueden ser:

### **Auto-conocimiento**

El autoconocimiento es la habilidad que tiene una persona para auto-conocerse, descubrir sus puntos fuertes, sus cualidades, sus defectos y características propias.

El autoconocimiento te permite valorarte, tener más paciencia con tus defectos y descubrir tus capacidades para poder potenciarlas mucho mejor. Es importante trabajar el auto-conocimiento para lograr el equilibrio interno y el bienestar emocional.

### **Auto-regulación**

La autorregulación es la capacidad de control y gestión tanto de los pensamientos, emociones, acciones como motivación mediante una serie de estrategias personales que permiten tanto la consecución de objetivos como la evitación de resultados no deseados. Asimismo, la habilidad autorregulatoria permite el análisis del entorno, dar una respuesta a él y una modulación de esta reacción con el fin de promover una adaptación al medio. Esta capacidad tiene grandes implicaciones en el desarrollo personal, el ajuste social y el bienestar general de la persona.

### **Proactividad**

La proactividad se refiere a la actitud que asumen ciertas personas para atender a situaciones o tareas que precisan de ser controladas esta actitud se refiere a una gestión responsable y de una alta capacidad de respuesta ante una situación o tarea.

El término de proactividad es muy valorado, especialmente porque se trata de la actitud que se busca y espera por parte de un líder o persona estable, que sean activos, tengan una alta capacidad de respuesta, iniciativa y disposición ante cualquier circunstancia.

### **Las personas reactivas:**

Se ven afectadas por las circunstancias, las condiciones, el ambiente social. Sólo se sienten bien si su entorno está bien.

Centran sus esfuerzos en el círculo de preocupación: en los defectos de otras personas, en los problemas del medio y en circunstancias sobre las que no tienen ningún control. No tienen la libertad de elegir sus propias acciones.

### **Las personas proactivas:**

Se mueven por valores cuidadosamente meditados y seleccionados: pueden pasar muchas cosas a su alrededor pero son dueñas de cómo quieren reaccionar ante esos estímulos.

Centran sus esfuerzos en el círculo de influencia: se dedican a aquellas cosas con respecto a las cuales pueden hacer algo. Su energía es positiva, con lo cual amplían su círculo de influencia. La persona proactiva es aquella que toma el liderazgo de su propia vida, genera acciones y elige sus propias respuestas a situaciones y circunstancias particulares. Sus principales cualidades son la tenacidad y la determinación.

### **Valores básicos (responsabilidad, respeto y honestidad)**

Los valores son los principios, virtudes o cualidades que caracterizan a una persona, una acción o un objeto que se consideran típicamente positivos o de gran importancia para un grupo social; Los principales valores que una persona puede tener son los siguientes:

#### **Responsabilidad**

La palabra responsabilidad procede del latín *responsum*, del verbo *respondere*, que a su vez se forma con el prefijo re-, que alude a la idea de repetición, de volver a atrás, y el verbo *spondere*, que significa "prometer", "obligarse" o "comprometerse".

Responsabilidad es dar cumplimiento a las obligaciones y ser cuidadoso al tomar decisiones o al realizar algo. La responsabilidad es también el hecho de ser responsable de alguien o de algo.

En otras palabras, responsabilidad significa cuidar de sí mismo y de los demás, en respuesta a la confianza que las personas depositan entre nosotros. Cuando somos responsables, estamos expresando el sentido de comunidad y de compromiso que asumimos con los demás.

La responsabilidad es un valor y una práctica ética, ya que impacta en la vida familiar, académica, laboral y ciudadana. Una persona responsable cumple con sus deberes de manera oportuna y eficiente. Por ejemplo, es responsable una persona puntual en su trabajo, que lleva a cabo las tareas y objetivos asignados de la mejor manera posible.

También se dice que alguien es responsable cuando asume las consecuencias de sus acciones. Por ejemplo, cuando una persona daña accidentalmente un objeto ajeno y se dispone a repararlo o sustituirlo por uno nuevo.

En el derecho la responsabilidad se refiere a la obligación legal de responder por los daños que una acción genera en los demás, siempre en los términos establecidos en la ley para cada caso.

La responsabilidad aplica en muchas áreas de la vida social. Por eso se habla de diversos tipos de responsabilidad, como la responsabilidad civil, social, fiscal, solidaria y limitada, entre otros.

El valor de la responsabilidad reside en que, gracias a ella, nos cuidamos unos a otros y alcanzamos el desarrollo familiar, comunitario y social. Cuando alguien no es responsable, no solo afecta su propio crecimiento, sino que perjudica a los demás.

En la sociedad, se espera que las personas actúen de forma responsable, ejerciendo sus derechos y desempeñando sus obligaciones como ciudadanos.

Por ejemplo, cuando un padre abandona a un hijo, afecta su crecimiento emocional y lo expone a una vida más difícil. Pero cuando cuida de él con cariño, el niño crece con autoconfianza y desarrolla mejor sus habilidades. Del mismo modo, cuando el presidente de un país y su equipo de gobierno no cumplen con sus obligaciones, se desata una crisis social. Al contrario, cuando obran con responsabilidad, el país avanza.

Como vemos, hay situaciones o roles donde el nivel de responsabilidad es mayor: un cargo político, un puesto de trabajo, ser padres o cuidar de alguien.

La responsabilidad es también una cuestión ética, porque al cultivarla contribuimos al bien común.

- **Responsabilidad con uno mismo:** mantener la higiene personal, alimentarse bien, leer para informarse.
- **Responsabilidad en casa:** participar en las tareas del hogar, mantener el orden y la limpieza, estar atento a las necesidades comunes, etc.
- **Responsabilidad en la escuela:** asistir a clases, entregar las tareas a tiempo, estudiar con antelación y colaborar con las actividades extraescolares.
- **Responsabilidad con nuestros compromisos:** ser puntual, cumplir con la palabra dada, hacer lo que nos corresponde, dar el mejor esfuerzo.
- **Responsabilidad ciudadana:** informarse bien, votar, reparar los daños causados a otros, pagar los impuestos, denunciar crímenes y delitos, participar en actividades solidarias, cuidar el ambiente.

## Respeto

El respeto es un valor y una cualidad positiva que se refiere a la acción de respetar; es equivalente a tener veneración, aprecio y reconocimiento por una persona o cosa.

La palabra proviene del latín *respectus*, que traduce 'atención', 'consideración', y originalmente significaba 'mirar de nuevo', de allí que algo que merezca una segunda mirada sea algo digno de respeto.

El respeto es uno de los valores morales más importantes del ser humano, pues es fundamental para lograr una armoniosa interacción social. El respeto debe ser mutuo y nacer de un sentimiento de reciprocidad.

Una de las premisas más importantes sobre el respeto es que para ser respetado es necesario saber o aprender a respetar, a comprender al otro, a valorar sus intereses y necesidades.

El respeto también debe aprenderse. Respetar no significa estar de acuerdo en todos los ámbitos con otra persona, sino que se trata de no discriminar ni ofender a esa persona por su forma de vida y sus decisiones, siempre y cuando dichas decisiones no causen ningún daño, ni afecten o irrespeten a los demás.

Respetar es también ser tolerante con quien no piensa igual que tú, con quien no comparte tus mismos gustos o intereses, con quien es diferente o ha decidido diferenciarse. El respeto a la diversidad de ideas, opiniones y maneras de ser es un valor supremo en las sociedades modernas que aspiran a ser justas y a garantizar una sana convivencia.

Muchas religiones abordan la cuestión del respeto hacia los demás, porque es una de las reglas esenciales para tener una relación sana con el prójimo.

Sin respeto no tendríamos en cuenta la vida, opiniones y creencias de los demás. Todo esto generaría caos y sería un paso atrás para la sociedad. Por eso, cada vez que actuamos con respeto estamos contribuyendo a crear un mundo mucho más justo y amable para vivir.

Respetar al otro solo por el hecho de ser humano, considerarlo un igual, aunque se vea, se exprese o piense diferente es una de las más altas expresiones de respeto como valor moral.

El respeto se expresa en diferentes ámbitos: el comportamiento ciudadano, la práctica religiosa, en el apego a las normas democráticas y en el comportamiento en el entorno laboral.

En la vida cotidiana podemos poner en práctica el respeto de muchas formas. Estos son solo algunos ejemplos:

### **Respeto a uno mismo**

El respeto comienza por la consideración a nosotros mismos. Debemos tratarnos con la misma amabilidad con la que debemos respetar a otros. Solo conociendo el autorrespeto podremos ser capaces de tratar a otros de la misma forma.

### **Respeto a los padres**

El respeto a los padres o cuidadores se expresa en tener consideración hacia ellos, ser amables, educados, cumplir con nuestros deberes y acatar las normas del hogar.

### Respeto a los niños y a las personas mayores

Los niños y las personas mayores son grupos vulnerables que necesitan ser tratados con gentileza, paciencia y dedicación. Se respeta a los niños y ancianos escuchando y valorando su opinión, atendiendo sus necesidades y protegiendo sus derechos.

### Respeto al medio ambiente

Respetar el medio ambiente es mantener limpios los espacios que utilizamos a diario, como la casa, la escuela, el trabajo y los lugares públicos. Es también poner la basura en su lugar, reciclar y cuidar la naturaleza.

### Respeto a las instituciones sociales

Las instituciones sociales son las organizaciones formales o naturales esenciales para la vida en sociedad. El gobierno y la escuela son instituciones formales y la familia es una institución natural. Respetar las instituciones sociales significa cumplir con las normas que cada una de ellas ha creado. Cuando los ciudadanos cumplen las leyes dictadas por el gobierno, y los niños cumplen con sus obligaciones familiares y escolares están respetando las instituciones.

### Respeto a las diferencias

Las personas pueden tener rasgos físicos, creencias, costumbres y tradiciones diferentes a las nuestras. Es justamente esa diversidad la que enriquece a la sociedad, por lo tanto, es necesario tratar con respeto a quienes luzcan, piensen o actúen diferente a nosotros.

Todas las personas somos valiosas y merecemos respeto.

### Respeto a las normas

Las normas son códigos de comportamiento que debemos seguir en un lugar determinado. Llegar a la escuela a una hora específica, ser solidarios con los compañeros de clase y hacer silencio en el salón de clases son normas básicas que hay que seguir para lograr una convivencia armónica entre estudiantes y profesores.

### Respeto a los símbolos patrios

El respeto a los símbolos patrios se expresa cantando el himno nacional, conociendo la vida de los héroes patrios, honrando la bandera y el escudo nacional, etc.

Los símbolos patrios forman parte de la identidad nacional. Por lo tanto, expresar nuestro respeto es también mostrar consideración por nosotros mismos y por quienes comparten nuestra nacionalidad.

## Honestidad

Como honestidad se designa la cualidad de honesto. Como tal, hace referencia a un conjunto de atributos personales, como la decencia, el pudor, la dignidad, la sinceridad, la justicia, la rectitud y la honradez en la forma de ser y de actuar. La palabra proviene del latín *honestitas*, *honestitatis*.

La honestidad es un valor moral fundamental para entablar relaciones interpersonales basadas en la confianza, la sinceridad y el respeto mutuo

Una persona que actúa con honestidad lo hace siempre apoyada en valores como la verdad y la justicia, y no antepone a estos sus propias necesidades o intereses. En este sentido, es una persona apegada a un código de conducta caracterizado por la rectitud, la probidad y la honradez.

La honestidad verdadera permea todos los aspectos de la vida de una persona: se manifiesta socialmente, pero también en el entorno íntimo del individuo y en su vida interior. Esto quiere decir que la honestidad es tanto exterior como interior, en vista de lo cual debe ser un comportamiento coherente, donde las acciones del individuo sean consecuentes con lo que piensa, dice.

En una persona honesta, incluso los actos más pequeños están regidos por la honestidad. Informarle al vendedor que se ha equivocado a nuestro favor con el cambio, devolverle al anciano el billete que se le acaba de caer sin notarlo, cumplir con nuestras obligaciones aun cuando nadie nos vaya a gratificar por ello, vigilar nuestras palabras en la medida en que estas puedan herir o afectar a terceros, guardar discreción ante aquello que lo amerite, ser prudentes en el manejo de nuestros recursos tanto económicos como personales, asumir la responsabilidad de nuestros

errores, rectificar y corregir cuando sea necesario, ser leales y transparentes en nuestras relaciones con los otros; todo ello no es sino una breve enumeración del largo catálogo de acciones donde podemos manifestar activamente nuestra honestidad.

En este sentido, un individuo socialmente honesto se mantiene apegado a los principios del buen obrar en todos los actos que constituyen su interacción con los demás: en el trabajo, en el tráfico, en su comunidad, en sus estudios, ante el Estado; asimismo lo hará en su vida más íntima, en sus relaciones afectivas, de amistad y familiares; e igualmente en su vida interior, es decir, en aquellos aspectos de su vida que no está obligado a compartir con los demás, como sus sentimientos, sus ideas, sus gustos e intereses. Un individuo honesto, en definitiva, es ante nada honesto consigo y, por lo tanto, no se traicionará a sí mismo.

## **Toma de decisiones**

La toma de decisiones es el proceso en el cual un individuo o grupo de individuos deben elegir entre varias opciones. Este proceso se activa cuando hay que resolver un conflicto o situación que requiere de una acción concreta, para esto se pueden tomar diferentes posturas en una toma de decisiones las cuales veremos a continuación:

### **Asertividad**

El concepto de asertividad hace referencia a la capacidad de comunicar a las personas que nos rodean nuestros sentimientos y necesidades, pero evitando herir y ofender a los demás. Sin embargo, para saber aún más en profundidad qué es la asertividad, necesitamos hacer una correcta definición según la psicología.

Hay quien considera que asertividad y habilidades sociales son términos sinónimos. Pero es importante tener en cuenta que la asertividad es solo una parte de las habilidades sociales, aquella que reúne las conductas y pensamientos que nos permiten defender los derechos de cada uno sin agredir ni ser agredido.

En primer lugar, es muy importante saber qué significa asertividad, qué significa ser asertivo y por qué es tan importante cultivar este elemento de nuestra personalidad. La primera característica que debemos tener en cuenta es que la asertividad se puede observar en nuestras relaciones sociales y personales, mientras que hay personas que se comunican de manera agresiva e incluso pasiva, la clave en las habilidades sociales es saber comunicarse con asertividad y empatía. Por ejemplo, es muy útil la asertividad en el trabajo, pues permite llegar a acuerdos más fácilmente y obtener los beneficios de un buen clima laboral.

### **Técnicas para ser asertivos**

Las técnicas de asertividad para potenciar las conductas asertivas más comunes son:

- **La técnica del disco rayado:** mantener la postura y repetir el mismo argumento de forma tranquila.
- **Autorevelación:** exponer en primera persona cómo uno se siente o lo que uno piensa.
- **Descripción objetiva:** describir la situación de la forma más objetiva posible.
- **Preguntar:** no dar nada por sentado, preguntar al otro lo que piensa, lo que siente y lo que quiere.
- **Banco de niebla:** dar la razón o simplemente no negar ni confrontar una crítica.

La asertividad en una toma de decisiones nos permite exponer claramente nuestros deseos, valores y decisiones, esto implica tener la habilidad de saber decir “No o Si” de acuerdo con lo que verdaderamente queremos en una toma de decisiones.

## **Consejos psicológicos para ser más asertivo/a**

Ahora que ya conocemos qué es la asertividad, llega el momento de aprender a ser asertivo. Para ello, podemos seguir los consejos que nos brinda la psicología cognitiva y social. Cuando no somos personas asertivas, podemos llegar a tener problemas con nuestras amistades, pareja, familia...y los conflictos no se suelen resolver de una manera rápida y eficaz.

El entrenamiento asertivo no es algo sencillo y es posible que cometamos algunos errores durante el proceso, sin embargo, como cualquier otra conducta, es algo que se puede ir aprendiendo con la práctica.

Existen dos razones por las que una persona no es asertiva:

### **Sistematicidad e Intuición**

La palabra 'sistematización' proviene de la idea de sistema, de orden o clasificación de diferentes elementos bajo una regla o parámetro similar.

La sistematización es, entonces, el establecimiento de un sistema u orden que tiene por objetivo permitir obtener los mejores resultados posibles de acuerdo al fin que se tenga que alcanzar. La sistematización se puede aplicar en los ámbitos científicos y académicos, pero también hay muchas situaciones de la vida cotidiana que implican cierta sistematización a modo de lograr un objetivo específico.

La sistematización no es otra cosa que la conformación de un sistema, de una organización específica de ciertos elementos o partes de algo. Ya que un sistema es un conjunto de reglas, métodos o datos sobre un asunto que se hayan ordenados y clasificados, llevar a cabo un proceso de sistematización será justamente eso: establecer un orden o clasificación.

La idea de sistematización se relaciona muy claramente con los espacios científicos o académicos de investigación. Esto es así porque todo proceso investigativo debe contar con una estructura o sistema de pasos que respetar y seguir a fin de obtener resultados particulares. La sistematización del proceso de investigación implica a futuro la facilitación de los resultados esperados ya que el investigador actuante sabrá más o menos cómo actuar en cada situación específica.

Sin embargo, la noción de sistematización también está presente en muchos aspectos y momentos de la vida cotidiana, aunque uno no se dé cuenta de ello. En este sentido, un acto tan simple como por ejemplo usar una agenda es sin duda alguna un modo de sistematizar nuestro uso del tiempo de acuerdo a nuestras necesidades y preferencias. Cuando varias personas conviven juntas en una misma vivienda, la sistematización se puede hacer presente a través de la organización de las tareas de la casa y cuál corresponderá a quién. Esto también puede darse en el ámbito laboral, escolar e incluso en ámbitos formales como reuniones con amigos o familia. La sistematicidad en una toma de decisiones consiste en acercarse a las diferentes variantes que se pueden presentar en una toma de decisiones, analizar cada variable para saber los pros y los contras de cada decisión y en base a este análisis declinarse a una decisión.

Y por otro lado la intuición como una postura en la toma de decisiones consiste en dejarse llevar por la intuición individual (todo aquel conocimiento que poseemos, de forma consciente o no, a raíz de nuestras experiencias individuales y colectivas) para declinarse por una u otra decisión.

## **Proceso decisional**

El proceso de toma de decisiones o proceso decisional es una secuencia cíclica de acciones llevadas a cabo por un sujeto con el fin de resolver los problemas de en una toma de decisiones, esta incluye; Identificación del problema, fuentes de información, establecimiento de alternativas de solución, análisis de alternativas, análisis de alternativas de solución y toma de decisiones.

### **Identificación del problema.**

Esta etapa consiste en comprender la condición del momento de visualizar el problema y reconocer que se debe tomar una decisión para llegar a la solución de este.

### **Fuentes de información.**

Las fuentes de información son instrumentos para el conocimiento, búsqueda y acceso a la información; En el caso de la toma de decisiones las fuentes de información sirven para conocer qué alternativas puedes tomar en una determinada situación e incluso saber los pros y contras de cada una de estas alternativas, cabe recalcar que es fundamental tener la suficiente información en una toma de decisiones para tomar la mejor alternativa posible.

### **Establecimiento de alternativas de solución.**

Consiste en ser capaz de obtener y presentar todas las alternativas factibles que podrían resolver el problema con éxito en base a la información recabada en el punto anterior.

### **Análisis de alternativas.**

En cuanto se establecen las alternativas posibles en la toma de decisiones es necesario estudiar minuciosamente las alternativas que se han propuesto; Encontrar las fortalezas y las debilidades de cada una es una buena forma de analizar cada alternativa posible.

Aunque es cierto que algunas evaluaciones pueden acercarse a la objetividad (no influye tu criterio), hay que tener claro que la mayoría de ellas son subjetivas (si influye tu criterio) a causa del carácter de juicio de valor (lo que para ti es bueno de una alternativa o lo que para ti es malo).

### **Toma de decisiones.**

Una vez establecidas y presentadas todas las alternativas, y una vez evaluadas por el responsable de la toma de decisiones según los criterios establecidos y jerarquizados, es el momento de elegir una sola alternativa: la mejor de las presentadas según el procedimiento establecido.