



**GOBIERNO DE
MÉXICO**

EDUCACIÓN
SECRETARÍA DE EDUCACIÓN PÚBLICA



TECNOLOGÍAS
NACIONAL DE MÉXICO



CIENCIAS ECONÓMICO-ADMINISTRATIVAS

REPORTE FINAL DE AÑO SABÁTICO

TALLER DE LIDERAZGO

M.A. MANUELA ELVIA QUIROZ VELÁZQUEZ

Dictamen. No. AS-1-148/2023

**M.B.A.ALINE ARELLANO VÁZQUEZ
LIC. NANCY KENIA RUÍZ NATERAS
C.P. BEDA ISABEL ZAMORA FLORES**

Metepec, México, a 19 de febrero de 2024

CONTENIDO

PRESENTACIÓN	4
INTRODUCCIÓN.....	5
UNIDAD 1 LIDERAZGO	8
1.1 LIDERAZGO	10
1.1.1 ¿Qué es el liderazgo?.....	10
1.1.2 El Papel del Líder y Formación para Líderes.....	12
1.1.3 El Liderazgo en el Trabajo y en la Vida.	16
1.2 Aspectos Claves En La Dirección De Personal.....	18
Habilidades: Iniciativa, Proactividad, Innovación Y Creatividad	18
1.2.2 Función Directiva y de Mando	19
1.2.3 Estilo de gestión	21
1.2.4 Gerencia y el Liderazgo, la Delegación y el Control.....	25
1.2.5 Errores Básicos en la Dirección.....	32
1.3 Liderazgo y Trabajo en Equipo.....	33
1.3.1 La Estrategia de Movilización de Equipos.....	34
1.3.2 Lo que los jefes esperan de sus colaboradores y lo que los colaboradores esperan de su jefe.	36
1.3.3. Coaching.....	38
UNIDAD 2 COMUNICACIÓN	39
COMUNICACIÓN	41
2.1 Aprender a Hablar y Escribir Correctamente	41
2.2 Como iniciar conversaciones, como comunicarse ante una audiencia	44
2.3 Conocer a la Gente por su Lenguaje Corporal	46
2.4 Guiones, Discursos y Frases para Decir en una Presentación.....	48
UNIDAD 3 INTELIGENCIA EMOCIONAL	52
3.1. Inteligencia Emocional y Social.....	54
3.2 Desarrollo de la Inteligencia Financiera.....	60
3.3. Poder Mental Aplicado a las Ventas de Ideas.	62
UNIDAD 4 TOMA DE DECISIONES.....	66
4.TOMA DE DECISIONES	68
4.1 La Toma de Decisiones, Concepto y Proceso.....	68
4.2 Reglas para la Toma de Decisiones.....	72
4.3. Toma de Decisiones y Liderazgo.....	75

4.4 ACTIVIDADES INTEGRADORAS	¡Error! Marcador no definido.
Bibliografía.....	78
Fuentes electrónicas.....	80
VIDEOS.....	81
PELÍCULAS.....	81
Libros para Lectura Obligatoria.....	81

PRESENTACIÓN

Este curso ayuda a desarrollar el perfil del ingeniero industrial, es decir, los conocimientos y la capacidad de regular su personalidad y emociones, que aseguran la formación y el desempeño profesional de acuerdo al programa del TecNM, y están relacionados con su actividad en los sistemas productivos, las organizaciones (principalmente a nivel directivo) y factores humanos.

Los seminarios de liderazgo brindan a los profesionales la base para desarrollar las siguientes habilidades:

Crear y mejorar productos de alto valor añadido según los principios de productividad y competitividad.

Emprender e incubar la creación de nuevas empresas tecnológicas y promover el desarrollo socioeconómico de la región y su constitución jurídica.

Tomar decisiones para la mejora de sistemas productivos y de servicios, fundamentadas en planteamientos y modelos analíticos.

El Taller de Liderazgo, contiene cuatro unidades que son:

1. Liderazgo
2. Comunicación
3. Inteligencia Emocional
4. Toma de decisiones

El objetivo es despertar o desarrollar cualidades de liderazgo en los estudiantes con el fin de aumentar su autoestima y mejorar su desempeño en la formación profesional.

INTRODUCCIÓN

El liderazgo es una disciplina utilizada intencionalmente para influir dentro de un grupo particular para lograr un conjunto de objetivos predeterminados de carácter filantrópico, útiles para satisfacer las necesidades reales del grupo. El liderazgo requiere "un conjunto de habilidades y sobre todo una serie de comunicaciones objetivas a través de las cuales el líder del grupo influye en el entorno para lograr la realización espontánea de los objetivos del mismo, más dispuesto y eficaz". Entonces el liderazgo es una disciplina. La persona que lo lleva a cabo es responsable de sí mismo, porque un verdadero líder tiene una influencia especial sobre quienes lo rodean. Un líder debe influir a través de la motivación y la inspiración a través de sus acciones, no sólo de sus palabras.

Hoy esperamos resultados inmediatos y efectivos, pero construir un mundo mejor requiere un esfuerzo constante, incluso en las tormentas. El equipo puede sentirse abrumado en este momento, pero como líder, debes alentarlos a mejorar, aprender de los errores y brindarles oportunidades para desarrollar nuevos líderes.

En este sentido, el liderazgo también implica tener este conjunto de habilidades.

Analizar y determinar estrategias y finalmente saber gestionar eficazmente el trabajo de un grupo de personas. Un buen líder tiene muchas características que lo definen, y conocer esas características también te ayudará a convertirte en un mejor líder.

Hay personas que impulsan empresas y proyectos para hacer realidad la visión que alguna vez tuvieron y esa visión se ha convertido en el motor de sus vidas. La visión es la principal cualidad que define a un líder, señalando el propósito de todo lo que hace y ayudándole así a explicar lo que está sucediendo en el proceso de intentar alcanzar la meta. Implica inspiración, pero también observación, reflexión, interpretación, predicción e inteligencia. Por tanto, es una verdadera herramienta de liderazgo. Según Mintzberg, la visión es como inspiración y también da ideas sobre lo que hay que hacer: es una idea guía. Una visión se parece más a una imagen que a un plan claramente establecido (en palabras y números). Esto proporciona flexibilidad. Se sabe que todo el mundo tiene esto.

Todo el mundo tiene el potencial de convertirse en líder y dejar una huella positiva en quienes se cruzan en su camino, es por ello que se puede decir que el liderazgo es un estilo de vida a través del cual todos podemos ser líderes en el trabajo, en el hogar y en la familia. comunidades.

Otro aspecto importante que manejan los programas del TecNM, es la comunicación. "Sin comunicación no hay liderazgo". Por naturaleza, los humanos

tenemos necesidades sociales, como ser parte de la sociedad, interactuar con las personas y pertenecer a grupos sociales, entre otras. La comunicación es clave; para satisfacer esta necesidad, las organizaciones actuales se comunican constantemente entre sí, ya sea internamente, con clientes externos, proveedores, miembros del público y más. La motivación de los grupos de trabajo depende en gran medida de la comunicación entre el líder y el grupo. Un líder debe poder comunicar la estrategia y la visión de la empresa, así como los objetivos específicos de su organización. La comunicación eficaz entre los líderes y los miembros del equipo hace que las cosas sucedan de forma natural. De esta manera evitas conflictos y problemas que pueden surgir en el equipo por una comunicación ineficaz de lo que se desea. Un líder dejará de serlo si permite que prevalezca el fracaso. En lugar de ello, debería utilizar las lecciones aprendidas de esta práctica para fortalecer su experiencia de aprendizaje permanente. Por otro lado, es importante que los líderes establezcan relaciones sólidas con sus empleados. Si valoran la cercanía con su jefe, las críticas pueden ser menores, aunque este no es el mejor escenario. Son estos detalles los que fortalecerán al grupo y, sobre todo, permitirán a los miembros desarrollar habilidades de liderazgo. Al tener empleados más calificados, la empresa se beneficiará más. El aspecto emocional de una persona, es decir, sus habilidades emocionales. Las relaciones consigo mismo y con los demás son claves para ser un buen líder como, por ejemplo:

Su entorno personal y empresarial.

Un líder debe tener ciertas habilidades y capacidades que le permitan ejercer influencia, en otros y guiarlos para alcanzar las metas organizacionales. Todo esto conlleva mucha responsabilidad, correr riesgos es aceptarlos; tomar una decisión y si se equivoca entonces el líder debe asumir las consecuencias porque los demás no pueden tomar la decisión, por eso debe aceptar su responsabilidad, seguir adelante, elegir el camino correcto para relacionarse, mejora continua, los líderes ven oportunidades que otros no ven, pudiendo influir en sus colegas motivándolos, llevando así a la organización al éxito.

COMPETENCIA(S) ESPECÍFICA(S) DE ACUERDO CON EL TECNOLÓGICO, DE LA ASIGNATURA.

Competencia(s) a desarrollar

- Desarrolla las habilidades que le permitan guiar grupos de personas en el diseño, producción y mejora de productos y servicios, cumpliendo con los estándares de calidad, eficiencia, ambientales, económicos y sociales, en los sistemas organizacionales establecidos y en la creación de empresas.
- Integra los estilos apropiados de conducción, promoviendo la inteligencia emocional, la toma de decisiones y la comunicación, que permitan mantener las relaciones interpersonales en armonía

UNIDAD 1 LIDERAZGO

Competencia(s) a desarrollar de acuerdo con el TECNМ.

UNIDAD 1

COMPETENCIAS

Especifica(s):

Desarrolla, una actitud proactiva, analítica, humana, pensante, que guie a personas al desarrollo y mejora de sistemas productivos y organizacionales eficientes y competitivos, dentro de estándares establecidos en los marcos económico, social y sustentable.

Enfrenta los retos de forma segura y confiable, tanto, en los sistemas organizacionales establecidos como en la creación e incubación de nuevas empresas.

Genéricas:

- Capacidad de análisis y síntesis.
- Solución de Problemas.
- Toma de decisiones.
- Liderazgo.

1.1 LIDERAZGO

A continuación, se presentan las definiciones que estarán presentes a lo largo del tema. La definición de liderazgo incluye varios aspectos que se resumen a continuación:

El liderazgo es la capacidad de una persona para influir, motivar, organizar y llevar a cabo acciones para lograr las propias metas y objetivos, involucrando a personas y grupos dentro de un marco de valores. (RAE)

El liderazgo es un potencial que se puede desarrollar de muchas maneras diferentes y en situaciones muy diferentes. Está muy estrechamente relacionado con el cambio y la transformación individual y colectiva (Stepen, 2008).

El liderazgo es una habilidad que muchas personas pueden desarrollar en muchos entornos diferentes: educación, familia, deportes, carrera, ciencia, sociedad, ejército, política. El liderazgo es la capacidad de crecer a partir del potencial diverso de personas y grupos. (Marshall, 2016)

Entonces, el liderazgo consiste en influir y motivar a los demás, se trata de cambiar personas y grupos, se manejan las oportunidades y potencial. Un líder es una persona, capacitada o no en gestión de proyectos, que administra un determinado grupo de personas, y tiene la capacidad de influir, motivar y obligar a todos los miembros del grupo a trabajar. Entusiasta, enfocado diariamente en la consecución de logros, objetivos y tareas. (Warren, 1990)

La comunicación es el proceso mediante el cual se transmite información de un objeto a otro. Es el intercambio de sentimientos, opiniones u otro tipo de información a través del habla, la escritura u otras señales. Inteligencia emocional Según Goleman, la inteligencia emocional es la capacidad de reconocer las emociones propias y ajenas, motivarse y gestionar bien las relaciones. Toma de decisiones Las habilidades para tomar decisiones se pueden definir como el proceso sistemático de elegir entre un conjunto de alternativas basándose en criterios específicos y la información disponible.

1.1.1 ¿Qué es el liderazgo?

Para responder, el liderazgo requiere creatividad, lo que significa que los líderes deben innovar y tener el coraje de mejorar cosas que parecen no haber cambiado. Para un líder no basta el talento, el carisma, la experiencia, la motivación, la buena

voluntad también es necesario demostrar ingenio, valentía e innovación. Para entender qué es el liderazgo se debe tener una visión integral y estar dispuesto a aprender a determinar los caminos que debes seguir y enseñar a otros a hacer lo mismo. A través de esta visión, debemos mirar hacia el futuro, predecir, sentar las bases de la organización y asegurar el desarrollo social sostenible. La visión de un líder incluye los sueños que quiere realizar; por ejemplo, la visión de un líder empresarial podría ser mejorar la imagen de su empresa. Para lograr esta visión, debe compartirla con los miembros de su organización para que todos trabajen en la misma dirección. Todos tenemos la capacidad de convertirnos en líderes. El liderazgo es una aventura personal lograda a través de una vocación, la vocación más humana y noble que hace avanzar a la humanidad misma. Existen muchos enfoques diferentes para el estudio del liderazgo y sobre esta base no sólo se han desarrollado muchas teorías diferentes, sino que también se describen muchos estímulos diferentes en el ejercicio del liderazgo: "situación", "función", "atracción", "relación", "relación orientada a objetivos", etc. (Walter, 1990)

Pero todos los estudios coinciden en que los elementos clave de un líder son:

- Visión ganadora: saber lo que quieres hacer personal y profesionalmente y el poder de la perseverancia.
- Ser apasionado de tu carrera o de tu forma de trabajar. "Un líder ama lo que hace y disfruta haciéndolo".
- Integridad: Un líder es honesto, consciente de sí mismo, sincero y maduro. Gracias a esto pudo inspirar confianza y fue esta confianza la que le permitió ganar seguidores. El liderazgo no se puede ganar, se debe ganar.
- Valiente y curioso: "Un líder está interesado en todo, quiere aprenderlo todo, está dispuesto a correr riesgos, experimentar, probar cosas nuevas. No se preocupa por el fracaso, sino que acepta los errores sabiendo que podemos aprender de ellos". (Barnes, 2010)

Con estos ingredientes, un líder puede ejercer fuerza de voluntad, perseverar y lograr más que todos los cursos de capacitación combinados, que sólo pueden enseñar habilidades, pero no impartir carácter, manera y visión. "Los líderes se hacen, no nacen", nos dice Walter Bennis en su libro *Cómo ser un líder*. Crecen y se desarrollan constantemente a lo largo de su vida, y esta es una condición segura para ejercer la capacidad de liderazgo, porque el camino para convertirse en líder está asociado a un proceso, un proceso de transformación continua, depende del libre albedrío y requiere esfuerzos formales e informales, educar, aprender y sacar lecciones, reflexionar sobre los conocimientos aprendidos, comprender el significado de las lecciones, tomar riesgos y cometer errores, adquirir habilidades y asumir responsabilidades ". " Convertirse en líder es como convertirse en uno mismo". (Barnes, 2010)

Algunas Apreciaciones de Líder y Liderazgo.

“En primer lugar, los líderes necesitan entenderse mejor a sí mismos, comprender lo que les gusta y lo que no les gusta, lo que hacen bien y lo que hacen mal.

Según Carlos Renca (2002), presidente de la división latinoamericana de Carrier, existen tres formas de desarrollar el liderazgo. “Primero necesitamos conocernos; el segundo es desarrollar la capacidad de reconocer las emociones de los demás, lo que suele denominarse empatía; y tercero es la capacidad de comunicarse. Esto último es importante porque el líder debe desarrollar la capacidad de escuchar activamente, es decir, comprender lo que se dice y lo que no se dice. (Renca, 2002)

(Barnes, 2010) dijo: “El trabajo de un líder es desarrollar líderes. Esto es cada vez más importante en una época en la que muchas personas saben más que su jefe. Los líderes deben aprender a formar un equipo en el que los expertos sobresalgan en los campos que dominan”. Sin embargo, también señaló: “No hay un liderazgo global en tiempos de crisis. Cuando el barco se hundió, el capitán no pudo reunir a los marineros para escuchar. Debe dar órdenes. Éste es el secreto del liderazgo compartido: saber cuándo actuar como jefe y cuándo actuar como socio.

Actividad 1.1

Elabora un mapa conceptual acerca del liderazgo.

Actividad 1.2

Elaborar 5 bibliografías de líderes, que a través de los años, te hayan interesado (una cuartilla por cada uno).

1.1.2 El Papel del Líder y Formación para Líderes

El trabajo de un líder es ayudar a las personas a realizar sus roles y funciones en la organización, ayudándoles así a realizar sus intereses y motivaciones fundamentales. Los líderes tienen la capacidad de influir, pero también deben estar dispuestos a escuchar las opiniones de sus empleados. Los líderes se comprometen con sus seguidores en una relación en la que ambos esperan que se satisfagan sus intereses y necesidades. En las organizaciones, la presencia de líderes facilita la toma de decisiones y orienta los procesos hacia el logro de metas. Existen muchos conceptos y escuelas de pensamiento diferentes sobre el liderazgo; Sin embargo, diversos autores coinciden en que su naturaleza está determinada por los seguidores y la interacción que se produce entre ellos y su líder.(Autry, 2003)

Como lo expresan Chiu, Balkundi y Weinberg (2017): “Los gerentes son nombrados por la organización, pero los líderes son nombrados por sus subordinados”. Así, un líder se compromete con sus subordinados en una relación en la que ambos esperan que se satisfagan sus intereses y necesidades, aunque puedan ser diferentes. En las organizaciones, la presencia de líderes facilita la toma de decisiones y dirige procesos y actividades para alcanzar las metas. Desde una perspectiva humana, los líderes deben motivar y aportar confianza, pero también incertidumbre, a los equipos para desafiarlos e impulsar la innovación. El profesor Gary Yukl (2012) de la Universidad de Albany (EE.UU.) propuso 15 actividades de liderazgo para alentar a los líderes a promover el uso eficaz de los recursos organizacionales, ayudar a mejorar las habilidades del equipo, motivar, promover la innovación y estimular el establecimiento de una organización adecuada. (Baljundi, 2017)



<https://tecnosoluciones.com/que-es-el-liderazgo-y-como-ser-mejor-lider/>

Relación con el medio ambiente:

- Explicar (tarea).
- Plan (acción a corto plazo).
- Supervisar las actividades (controlar el progreso y la calidad del trabajo).
- Resolución de problemas (identificar y tomar medidas para resolver el problema).
- Brinde apoyo (demuestre que se preocupa por las necesidades y sentimientos de los miembros del equipo).
- Autodesarrollo (basado en las habilidades de los miembros del equipo).
- Reconocimiento (elogio, recompensa o recomendación si es necesario).
- Empoderamiento (participación de los miembros en decisiones importantes).
- Facilitar el cambio (hacer visibles nuevas oportunidades y amenazas).
- Anticipar cambios (proporcionar una imagen clara de lo que se espera).

- Promover la innovación (estimular el pensamiento y crear espacios para la innovación).
- Promover el aprendizaje colectivo (alentar a los participantes a compartir y organizar conocimientos).
- Networking (participar en espacios que le permitan construir y mantener relaciones positivas internas y externas).
- Realizar seguimiento externo (analizar información sobre tendencias, cambios y oportunidades emergentes).
- Representación (promoción, protección de la reputación de la organización, negociación con las partes).

Las 8 Cualidades de un Líder Para Alcanzar el Éxito en Equipo



- 1- Actitud Positiva
- 2- Capacidad de Predicar con el Ejemplo
- 3- Compromiso
- 4- Capacidad de escuchar a los demás
- 5- Seguridad para delegar
- 6- El poder de inspirar a los otros
- 7- Valoración y recompensación de los logros ajenos
- 8- Excelencia

https://www.ideha.es/?fbclid=IwAR0ii39hVKd_N5-bAGN_JbbE397HHCDLhLvinp6zAYNzOE7llsTSPI4JQ88

Formación para Líderes.

La formación para puestos de liderazgo o estratégicos incluye la enseñanza de habilidades blandas para tratar adecuadamente con las personas. Este es un tipo de formación más compleja porque en este caso la persona ha sido formada en habilidades duras. Tanto en las grandes como en las pequeñas empresas, formar líderes en técnicas de liderazgo es una de las tareas que más contribuye a la consecución de resultados y, por tanto, es un elemento que necesita atención en la organización. De hecho, el liderazgo corporativo tiene mucho que ver con tres pilares fundamentales del éxito organizacional que deben considerarse al preparar a un líder. (Barnes,2010)

- Visión (saber hacia dónde debemos ir)

- Recursos (proporcionar a la organización los recursos adecuados para lograr los objetivos deseados)
- Sistema (introducir las mejores prácticas dentro de la empresa para lograr los mejores resultados para alcanzar la clave del éxito)

¿Qué significa liderazgo a nivel de formación del directivo del departamento de recursos humanos, cuya labor es influir positivamente en los empleados y grupos de trabajo? La base del liderazgo es que la eficacia de los empleados y de los grupos de trabajo aumenta cuando existe un ambiente de intimidad en la empresa y un alto sentido de apego a la empresa y al propio equipo. Esto requiere fomentar y recompensar los logros y resultados individuales y de equipo, de modo que cada empleado asuma la responsabilidad de su propio funcionamiento y del de los miembros del equipo. Consejos para la formación de liderazgo. (Barnes,2010)

A continuación, se ofrecen algunos "consejos" para la formación de equipos que no deben pasarse por alto durante el proceso de formación de liderazgo:

- Definir con precisión las expectativas individuales y de equipo.
- Desarrollar un buen sistema de retroalimentación y comunicación.
- Evaluar y dotar a los empleados y equipos de las competencias adecuadas (conocimientos, habilidades y actitudes).
- Anime a su equipo a adoptar comportamientos positivos.
- Ayude a su equipo a avanzar en su trabajo aumentando la creatividad, el impacto y la productividad.



<https://blog.wearedrew.co/liderazgo/formacion-de-lideres-el-principal-reto-que-enfrentan-los-gerentes>

Actividad 1.3

Elabora y describe los diferentes rasgos y personalidad de tres líderes en el mundo. (Una cuartilla por cada uno).

1.1.3 El Liderazgo en el Trabajo y en la Vida.

Es difícil separar completamente tu vida profesional de tu vida personal. A menudo, alguien que no es un líder en el trabajo se comporta de manera dócil y desmotivada.

En su vida personal, un líder suele comportarse con un nivel de exigencia de sí mismo, busca la excelencia y se comporta éticamente en todos los ámbitos de actividad (profesional, familiar, individual, etc.). Los principios de actuación que aplica en el trabajo los aplicará en la vida cotidiana (honestidad, determinación, innovación, cuidado de las personas, comprensión, etc.). Un líder debe ser alguien firme y capaz de mantener el compromiso con su trabajo), principios y no abandonarlos para seguir una carrera profesional. Un líder debe ser capaz de defender sus ideales, incluso cuando esto pueda provocar serios reveses profesionales. Un liderazgo capaz de promover objetivos con entusiasmo requiere una gran solidez en las creencias, lo que sólo es posible cuando se basan en principios inquebrantables. Además, es muy importante que un líder tenga una vida equilibrada, dedicando tiempo no sólo a la vida profesional sino también a la vida personal y familiar. El liderazgo incluye un nivel de responsabilidad y presión, requiere entusiasmo y optimismo, necesita constancia y dedicación, requiere capacidad de persuadir, animar, motivar, etc., que sólo la persona que tiene una vida equilibrada puede hacerlo. Muestra tu mejor lado y supera los desafíos. Para que una persona se desarrolle en todos los aspectos y no deje que el profesional lo absorba todo, es necesario utilizar su tiempo de la forma más eficiente posible. Para aprovechar al máximo tu tiempo, la planificación es fundamental. (Brooks, 2005)

Un líder tiene miles de problemas que resolver y sólo una buena organización le permite trabajar cómodamente y dedicar tiempo a cosas realmente importantes, y no desperdiciarlo en asuntos triviales. Si no lo haces así, el día a día acabará por agotarte, impidiéndote dedicarte a aspectos más estratégicos, perdiendo poco a poco tu visión a largo plazo. Un líder debe ser capaz de establecer prioridades: distinguir qué es realmente importante, qué necesita su atención y qué no. Entonces el líder debe saber delegar: es imposible abarcarlo todo. El líder se centrará en lo importante y delegará otras responsabilidades a su equipo. Es útil programar los siguientes días al comienzo de la semana (el domingo por la tarde o el lunes

Actividad 1.4

Actividades en una semana.

[illegible]

Después de acabar la semana elabora tu análisis de cuántas horas fueron bien aprovechadas y cuántas horas perdiste.

1.2 Aspectos Claves En La Dirección De Personal.

Habilidades: Iniciativa, Proactividad, Innovación Y Creatividad

Capacidad es una habilidad, talento, destreza o habilidad innata que una persona tiene para ejercitar y por supuesto desempeñarse con éxito en una determinada actividad, trabajo o profesión. (RAE)

Casi todas las personas, incluso aquellas que tienen, entre otros, problemas motores o retraso mental, se distinguen por uno u otro tipo de habilidades. Si bien es cierto que no todas las personas son iguales, provienen del mismo origen o les gustan las mismas cosas, no todos tienen las mismas habilidades en las mismas áreas y por suerte es por eso que existe la diversificación; tareas del hogar y trabajo. Entonces, hay personas que tienen y están proclives a desarrollar capacidades físicas, porque tienen una genética fuerte, capacidades regenerativas que les permiten, y lo más importante en este sentido, algunos talentos especiales, como por ejemplo un jugador de fútbol. vive con una pelota en los pies o, como dicen en sentido figurado, atado a los pies, jugando un jueguito. Este tipo de actividades físicas a menudo se denominan habilidades. (Goleman, D., 1996).

INICIATIVA: Esta es una de las virtudes más valiosas. El problema no se puede resolver sin iniciativa personal. No podemos lograr el crecimiento personal sin iniciativa y no podemos alcanzar nuestro potencial sin confianza física y mental. Nada, absolutamente nada, puede sustituir el ser proactivo en la vida de una persona. La iniciativa es lo opuesto a la competencia y una es la muerte de la otra. La iniciativa es una característica natural de la mente. Todos nos encontramos con situaciones repentinas e inesperadas ante las que reaccionamos de forma intuitiva y espontánea. Entonces la mente se sentirá libre y libre de compulsiones externas. En estos casos, la acción es automática, dirigida hacia el interior. Pero ¿qué pasa cuando competimos con otros? Resistimos y tememos, y la iniciativa se debilita.

Miramos a nuestro alrededor esperando que alguien nos muestre el camino. (Goleman, D., 1996).

PROACTIVIDAD: esto significa no sólo tomar iniciativa sino también responsabilizarse de la realización de los eventos; En cada momento decidimos qué queremos hacer y cómo lo haremos. Personas proactivas:

- Se guían por valores cuidadosamente pensados y elegidos: pueden pasar muchas cosas a su alrededor, pero depende de ellos cómo quieren reaccionar ante esos estímulos.
- Centran sus esfuerzos en su círculo de influencia: dedicándose a las cosas que pueden hacer. Su energía es positiva, lo que ayuda a ampliar su círculo de influencia.

INNOVACIÓN: Según el diccionario de la Real Academia Española, innovación es la creación o modificación de un producto y su introducción en el mercado. Un aspecto importante de la innovación es su aplicación comercial exitosa. No sólo hay que inventar algo, sino que también hay que implementarlo y popularizarlo en el mercado para que guste a la gente. Como dijo Ewald Domenech: “Innovar por innovar es inútil”. La innovación consiste en crear productos que hagan la vida más fácil. La innovación requiere conciencia y equilibrio para trasladar ideas del ámbito de la imaginación o la ficción al ámbito de la implementación y ejecución. Innovación proviene del vocablo latino innovar, que significa acto o efecto de renovar, volverse nuevo o innovar, introducir algo nuevo. Creatividad: También conocida como ingenio, pensamiento original, imaginación constructiva, pensamiento divergente o pensamiento creativo. Es la generación de nuevas ideas o conceptos o nuevas conexiones entre ideas y conceptos conocidos que a menudo conducen a soluciones originales. (Rodríguez, 1989)

ACTIVIDAD 1.5

Después de leer el resumen de la conferencia del C.P. Carlos Kasuga Osaka. El cuál está en el portal de Teams
Elaborar un ensayo sobre las habilidades: Iniciativa, proactividad, Innovación y creatividad, del liderazgo en las empresas en México.

1.2.2 Función Directiva y de Mando

Los puestos directivos consisten en una jerarquía organizacional ascendente que incluye formas de responsabilidad y autoridad que generalmente se describen en organizaciones, manuales y descripciones de puestos. Este poder y responsabilidad forman la base para la implementación ordenada y sistemática de las actividades organizacionales. Debido a que la autoridad es específica del puesto y no de la persona que lo ocupa, a menudo se la denomina autoridad posicional. La autoridad del cargo permite al líder o gerente cumplir eficazmente con los deberes de su cargo. Sin embargo, los poderes asignados al cargo son a menudo tan limitados que el individuo no puede cumplir con sus deberes de acuerdo con sus talentos. A

veces, los gerentes y supervisores tienen autoridad formal, pero no tienen que usarla porque obtienen respeto y cooperación a través de su poder personal. planificación directiva

La planificación implica identificar una actividad específica a seguir, determinar los principios que guiarán la actividad, el orden en que se realizará y el tiempo y la cantidad necesarios para completarla. organización de gestión "Las organizaciones deben basarse en el respeto a las personas. En lugar de aceptar una forma de organización que no promueve el trabajo efectivo, es mejor abandonarla" (Maxwell, 2005).

La gestión organizacional es el trabajo de un supervisor para ordenar y vincular las tareas a realizar, asegurando así que dichas tareas se realicen de manera eficiente. Las organizaciones no se reducen a elementos humanos, sino a mecanismos que permiten realizar el trabajo. Los organigramas tienen cierto valor porque muestran ciertos aspectos de una organización, pero no representan en sí mismos a toda la organización. Cada gerente debe asumir la responsabilidad de sus tareas organizacionales para asegurar el máximo desempeño de muchas personas al menor costo. Las computadoras pueden simplificar y reducir la estructura de una empresa, pero esto puede no conducir a ningún cambio significativo en las diversas formas de estructura actuales. Gestionar autorización "Creo que no hay lugar más seguro para los poderes superiores en nuestra sociedad que los propios hombres; si creemos que son incapaces de asumir esta responsabilidad, el remedio no es privarlos, sino educarlos" (Koontz, 2002).

La delegación de gestión es la encomienda de funciones, facultades y deberes de un director a otro director.

Es el trabajo asignado a un determinado puesto.

INSTITUCIÓN

Éstos son los poderes y derechos otorgados al cargo. Responsabilidad es el desempeño de funciones y el ejercicio de poderes de acuerdo con normas prescritas.

Centralización

Se trata de una concentración sistemática y permanente de poder en la cúpula de la empresa.

Descentralización

Es una delegación sistemática y permanente de autoridad a los niveles en los que se realiza el trabajo. control de comando.

Tenemos que mostrarle a la gente el camino a seguir. (RAE)

Función de control de gestión

Esto es lo que hace un director para evaluar y estandarizar el trabajo, ya sea que se inicie o se complete.

Problema

No hay garantía de que las operaciones y actividades de la organización estén de acuerdo con planes y estándares previamente establecidos, llamados síntomas y son los siguientes:

1. Los costos operativos son demasiado altos.
2. Nadie se siente responsable de los resultados negativos.
3. Falta de precisión:
 - En los datos de registro
 - Según las estadísticas
 - Información general
4. Interpretación incorrecta de los resultados obtenidos.
5. No es probable:
 - En el ámbito de la atención al cliente.
6. Al transmitir y recibir información
 - Al registrar transacciones
 - Al procesar transacciones (Barrow, 2000)

1.2.3 Estilo de gestión

Etimológicamente, la palabra “dirección” proviene del verbo “dirigere”; esto nuevamente proviene del prefijo di, intenso, regere; gobernar o administrar. Esta última proviene de la palabra sánscrita paraíso, que significa superioridad.

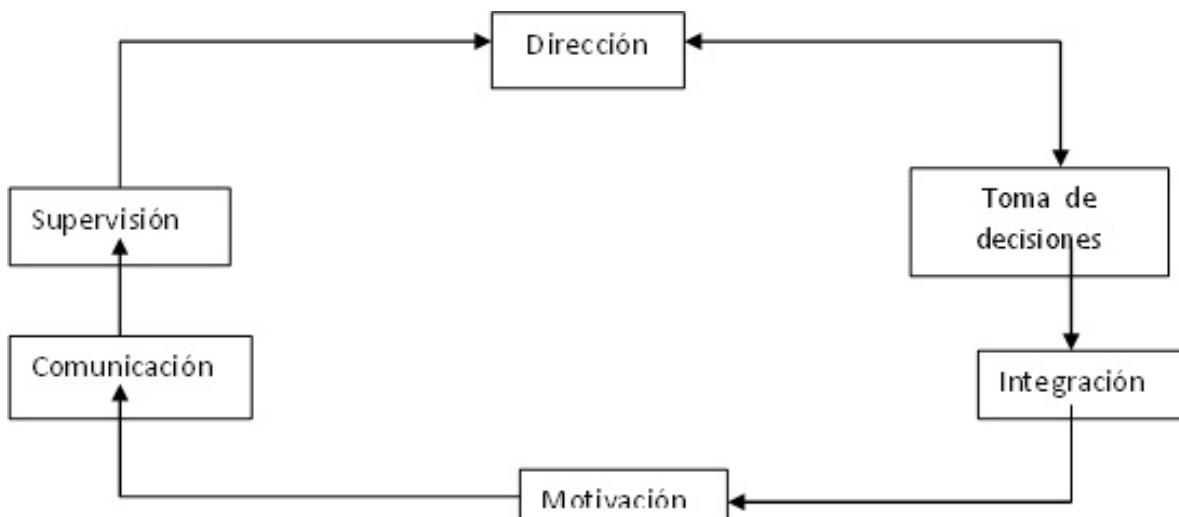
Direcciones como implementar planes consistentes con la estructura organizacional, liderando los esfuerzos del equipo social a través de la motivación, la comunicación y la mejora. Esta dirección es trascendente porque:

- Según Kast, aquí se implementan todas las recomendaciones hechas durante la planificación y organización.
- Como resultado, se lograrán las formas de comportamiento más deseables entre los miembros de la estructura organizacional.

- La gestión eficaz es importante para la moral de los empleados y, por tanto, para la productividad.
- Su calidad se expresa en el logro de metas, implementación de métodos organizacionales y efectividad del sistema de gestión.
- A través del mismo se establece la comunicación necesaria para el funcionamiento de la organización.

Fase introductoria

Según Koontz y O'Donnell, el orden de los pasos de dirección es difícil de determinar porque se dan indistintamente. Por razones metodológicas, se probarán como se muestra en la figura. Etapas del proceso de gestión.



Cabe señalar que, según el gráfico, la integración se estudia como parte del proceso de gestión, aunque para algunos autores constituye una etapa separada de la gestión. En este caso se considera una fase de gestión porque una de las principales funciones de la implementación es obtener los recursos necesarios para llevar a cabo lo planificado y organizado. Una decisión es la elección de un curso de acción entre muchas opciones diferentes. Esta es una función innata de los directivos, la decisión puede tener diferente peso e importancia: por ejemplo, implementar un servicio de comedor no es tan importante como introducir un nuevo producto en el mercado. (Brooks, 2005)

Integración

Incluye la función a través de la cual el administrador selecciona y adquiere los recursos necesarios para llevar a cabo las decisiones previamente tomadas para implementar los planes e incluye recursos tanto físicos como humanos.

Motivación

Motivar significa “conmover, motivar, fomentar la acción”. Esta es la tarea de gestión más importante y también la más difícil porque garantiza que el trabajo para lograr los objetivos establecidos se llevará a cabo de acuerdo con los estándares o patrones esperados.

Supervisión

La supervisión implica supervisar y dirigir a los subordinados para garantizar que sus funciones se lleven a cabo adecuadamente. El término se aplica a menudo a niveles inferiores de la jerarquía. Si bien todo administrador realiza esta función en mayor o menor grado; Por ello, según el criterio personal del autor, estilo de liderazgo, liderazgo y gestión serían considerados sinónimos, a pesar de estar asociados a diferentes niveles jerárquicos. El liderazgo o control es de gran importancia para las empresas porque proporciona a los recursos humanos la motivación necesaria para alcanzar los objetivos marcados. (Brooks, 2005)

- Esta función combina todas las etapas de control examinadas anteriormente y su importancia es que depende de la zona efectiva:
- Productividad de los empleados en el logro de objetivos.
- Observar el proceso de comunicación.
- Relación superior-subordinado. Corregir errores.
- Consistente con la motivación y los marcos disciplinarios formales.

Por tanto, el liderazgo se trata de control y dependiendo de los diferentes estilos de liderazgo que existan en una empresa, su nivel de eficiencia y productividad variará. Existen diferentes tipos de teorías de gestión, una de las teorías más importantes relacionada con la supervisión fue creada por Blake y Mouton. Determinar la dirección real, se trata de un elemento de gestión en el que la ejecución de todo lo propuesto emocionalmente se logra a través de las facultades del administrador, las cuales se llevan a cabo en base a decisiones que se toman directamente o mediante la delegación de estos derechos, y vigilar adecuadamente su cumplimiento. Se han dado todas las órdenes.

Etapas o fase

La gestión de la empresa incluye:

- Estos poderes se delegan porque la dirección “actúa a través de otros”.

- La implementación de esta facultad, la cual debe especificar tipos, componentes, clases, backends, etc.
- Establecer canales de comunicación a través de los cuales se realice el ejercicio del poder simultáneamente con la ejecución de las órdenes.

La gestión de personas es un elemento importante en el esfuerzo ejecutivo; la relación entre la forma de acción del líder y la forma en que los subordinados realizan las tareas afecta significativamente la satisfacción de los subordinados y los resultados que se logran. La gestión eficaz activa la "voluntad de acción" de una persona y convierte el deseo de logro en una pasión ardiente por lograr el éxito. Es muy útil en la formulación de planes de gestión y es un elemento esencial de la gestión. (Bennis, 1990)

Estilo de orientación

Participación: La responsabilidad se comparte entre los subordinados consultándolos e incluyéndolos en el grupo para participar en la toma de decisiones. Autoritario: El jefe impone reglas y criterios, establece estrategias a seguir, planifica y diseña el trabajo y dicta quién debe hacerlo. No categoriza procedimientos adicionales pero identifica pasos de acción a corto plazo. Democracia: las tareas se discuten y acuerdan en el grupo, el jefe sólo dirige y apoya. Hacer sugerencias que puedan ser evaluadas dentro del grupo. Evalúa el trabajo objetivamente y crea un ambiente de trabajo feliz y de confianza, lo que no significa que siempre sea productivo. Laissez-faire o dejar de trabajar: el grupo toma decisiones libremente, sin la participación del jefe, por lo que no hay liderazgo. Este es el caso en el que un jefe no desempeña un papel directivo en ningún nivel. En realidad no conduce. El equipo toma sus propias decisiones y controla sus propios resultados. Paternalismo: Se priorizan los intereses personales sobre las necesidades de la organización. El jefe es la persona que toma decisiones sin la participación de otros. Establecer una actitud afectuosa hacia los subordinados. Se preocupa por sus asuntos personales y profesionales, tal como un padre se preocupa por sus hijos. Aunque les pidió su opinión, aun así tomó la decisión. Burocracia: La organización establece una estructura jerárquica con reglas, impidiendo la comunicación y estableciendo relaciones en las que estas reglas prevalecen sobre el individuo. (Brooks, 2005)

TIPO DE LÍDER

Líderes claros y hay personas así en las empresas que no tienen los documentos necesarios. Por el contrario, no tienden a convertirse en líderes en absoluto. Analicemos esta frase: los líderes nacen, no se hacen. En mi opinión, esto es tanto

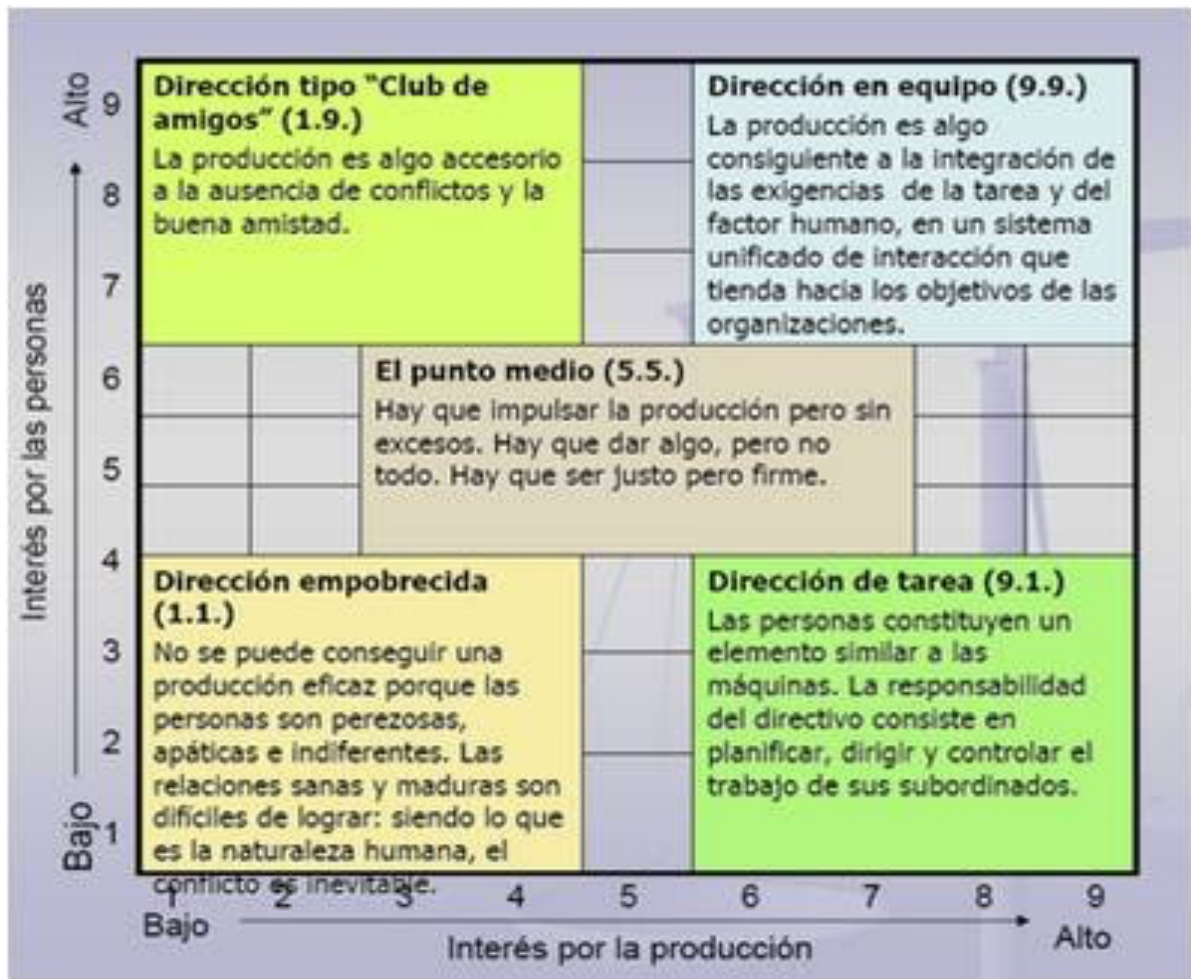
correcto como incorrecto. Hay una explicación para esto. Hay cualidades de liderazgo con las que se nace, son innatas, las tienes y se manifiestan durante la niñez o la adolescencia. A veces al inicio de tu vida profesional. Pero un líder también se puede crear, construirse a partir del esfuerzo de adquirir y desarrollar un conjunto específico de virtudes, valores y habilidades para poder cumplir este rol. Sin embargo, al inicio de estas notas se menciona el mismo tema y hay autores que afirman que se crean, no nacen. Sin embargo, hemos visto estilos de gestión que algunos autores también clasifican como estilos de liderazgo. Un líder natural tiene habilidades innatas que debe desarrollar si se le da la oportunidad. Un directivo o ejecutivo con esta habilidad natural lo tiene casi todo, pero no todo. Estas oportunidades pueden desperdiciarse y destruirse. Somos humanos y podemos interrumpir este flujo vital. Un líder se hace, se moldea con esfuerzo, voluntad y práctica, rara vez se crea de la nada. Tiene que haber algo antes, la personalidad adecuada, unas determinadas aptitudes iniciales. No se trata sólo de sugerirlo o aprenderlo de libros o cursos sobre liderazgo, comunicación o oratoria. Lo que se necesita, entre otras cosas, es algo fundamental: intenciones correctas y honestas hacia el grupo, ningún deseo de utilizar el grupo para nada, no simplemente una orden de deseo. Y muchos más. Pero lograrlo es posible. Puedes convertirte en un líder. (Bennis, 1990)

1.2.4 Gerencia y el Liderazgo, la Delegación y el Control

Tipos de control

Red de control

El enfoque de liderazgo más conocido y utilizado no refleja la complejidad del verdadero modelo de contingencia, sino más bien un enfoque conductual de la eficacia del liderazgo. Esta adaptación popular del enfoque conductual se llama gestión de redes. El cuadro de gestión de Blake y Mouton le ayuda a analizar su propio estilo de gestión. Esto determina hasta qué punto los directivos y ejecutivos se centran en los resultados y las personas. Sin embargo, este modelo ignora la importancia de las circunstancias y características humanas.



<https://slideplayer.es/amp/8850412/>

Liderazgo

El liderazgo o control es de gran importancia para las empresas porque brinda a los recursos humanos la motivación necesaria para alcanzar sus objetivos. Otras definiciones:

“El liderazgo es el esfuerzo por ejercer influencia entre los individuos, dirigida a través del proceso de comunicación, para lograr una o más metas”. Stogdill, al revisar la teoría y la investigación del liderazgo, señala que "hay casi tantas definiciones de liderazgo como personas que intentan definir el concepto. Aquí entenderemos que el liderazgo gerencial es: "el proceso de dirigir las actividades laborales de los miembros del grupo". e influir en ellos". Esta definición tiene cuatro consecuencias importantes. Primero, el liderazgo requiere la participación de otros; empleado o seguidor. Miembros del grupo; a través de su disposición a seguir las órdenes del líder, ayudan a definir la posición del líder y promueven el proceso de liderazgo; Sin líderes, las habilidades de liderazgo no tendrán sentido. En segundo lugar, el liderazgo implica una distribución desigual del poder entre el líder y los

miembros del grupo. Los miembros del grupo no son impotentes; Pueden realizar y realizan actividades grupales de diversas formas. Sin embargo, normalmente el líder tendrá más poder. El tercer aspecto del liderazgo es la capacidad de utilizar diversas formas de poder para influir en el comportamiento de los subordinados de diversas maneras. De hecho, algunos líderes alientan a los soldados a matar y algunos líderes alientan a los empleados a hacer sacrificios personales por el bien de la empresa. La capacidad de influir nos lleva al cuarto aspecto del liderazgo. La cuarta dimensión es una combinación de las tres primeras, pero reconoce que el liderazgo es una cuestión de valores. James Gregory Burns sostiene que un líder que ignora los elementos éticos del liderazgo pasará a la historia como un villano o algo peor. El liderazgo ético se basa en valores y requiere que los seguidores estén suficientemente informados sobre las alternativas para que puedan tomar decisiones informadas cuando llegue el momento de responder a las propuestas del líder.

DELEGACIÓN

Es en la delegación que la naturaleza del liderazgo y el ejercicio del poder se revela claramente cuando es dirigido y ejercido por otros.

- Permite a los gerentes concentrarse en actividades importantes mientras delegan funciones detalladas y rutinarias.
- Gracias a esto la responsabilidad se distribuye, se vuelve más importante.
- Motivar a los subordinados permitiéndoles participar en el logro de objetivos.
- Entrenar a los subordinados para tomar decisiones importantes.

Requisitos necesarios a la hora de autorizar:

1. Definir claramente las competencias y responsabilidades asignadas, mejor por escrito, evitar conflictos, duplicación de funciones, fuga de autoridad.
2. Definir claramente el propósito y objetivos de la función autorizada.
3. Capacita al personal que delegarás.
4. Establecer estándares de desempeño de una manera que fomente la iniciativa y la lealtad a la organización.
5. Acordar áreas donde no se debe delegar responsabilidad.
6. Los gerentes deben mostrar preocupación por el desempeño de los empleados dentro de las funciones asignadas.
7. Aprecia el buen trabajo y confía en tus subordinados.

Confiabilidad en el ejercicio del poder.

La credibilidad en la gobernanza se refiere a la filosofía administrativa en la que viven los individuos.

Tienen la tarea de responder al uso de sus poderes y son responsables de tomar acciones específicas. Justicia significa que, si una persona no realiza acciones predeterminadas, se justifica algún tipo de castigo o pena. En este caso, el jefe de la empresa fue castigado: "La gente que hace mal su trabajo no permanecerá allí mucho tiempo". El concepto de confiabilidad también supone que se otorgará una recompensa específica por la correcta ejecución de alguna acción predeterminada. (Caruso, 2012)

Etapas del proceso de autorización

Según Nema Warren, el proceso de autorización consta de tres pasos, cada uno de los cuales puede observarse o inferirse. El primer paso es asignar responsabilidades específicas a una determinada persona. En todos los casos, los gerentes deben asegurarse de que los subordinados a los que se les asignan responsabilidades específicas comprendan lo que implican esas responsabilidades. Si es posible, las actividades deben incluirse en el plan de actividades para que los subordinados sepan claramente qué acciones deben tomar para llevar a cabo las tareas asignadas. La segunda etapa del proceso de delegación incluye la delegación de autoridad término apropiado para los subordinados. Esto significa que los subordinados deben tener el derecho y la autoridad dentro de la organización para realizar las tareas asignadas. El último paso es crear obligaciones para que los subordinados realicen las tareas asignadas. Los subordinados deben ser conscientes de su responsabilidad por las tareas asignadas y aceptarlas.

Obstáculos a la autorización.

Los obstáculos que pueden dificultar o incluso imposibilitar la realización de la delegación dentro de la empresa se pueden dividir en tres categorías principales:

- Obstáculos relacionados con los líderes.
- Obstáculos relacionados con los subordinados.
- Obstáculos relacionados con la empresa.

Un ejemplo del primer tipo es un gerente que se resiste a delegar su autoridad a un subordinado porque no puede renunciar a ninguna autoridad. Otras dos barreras de control son el miedo a que los subordinados no hagan bien su trabajo y la sospecha de que ceder algo de poder puede ser un signo de debilidad. Además, si los gerentes carecen de confianza en su trabajo o sienten que ciertas actividades son demasiado importantes para su éxito personal, pueden tener dificultades para delegar estas actividades en otros. Los gerentes que desean delegar autoridad a sus subordinados pueden encontrar varios obstáculos. Estos obstáculos son especialmente notorios en los subordinados que nunca antes han delegado autoridad. Otros obstáculos para ser un subordinado incluyen el miedo a que su jefe

no esté ahí cuando lo necesite y la negativa a ejercer autoridad, lo que puede complicar las relaciones laborales cómodas. La delegación también es difícil debido a la naturaleza de la empresa: una empresa pequeña puede darle a un gerente un número mínimo de tareas para delegar. Por otro lado, en empresas que históricamente han tenido poca actividad y autoridad delegadas, intentar iniciar un proceso de delegación puede crear desconfianza o desgana entre los empleados porque el supervisor está realizando cambios significativos en los procedimientos de la misión. y en general, hay resistencia al cambio. Eliminar obstáculos en el proceso de autorización. (Galdos, 2010).

Debido a que la delegación aporta importantes beneficios a la empresa, eliminar las barreras al proceso de delegación es importante para la dirección. Los beneficios de la delegación incluyen: mayor confianza de los empleados; mejorar la participación y el interés de los subordinados; Los gerentes tienen más tiempo libre para realizar tareas y, a medida que la organización crece, ayudarán a los subordinados con tareas para las que los gerentes simplemente no tienen tiempo. La delegación también tiene desventajas potenciales: la posibilidad de que el gerente pierda el control sobre la tarea delegada. Sin embargo, los beneficios potenciales de delegar hasta cierto punto a menudo superan las posibles desventajas. ¿Qué pueden hacer los gerentes para eliminar las barreras a la delegación? En primer lugar, se deben buscar constantemente las barreras que existen en esta empresa a la hora de asignar tareas. Luego deben tomar medidas para abordarlos y comprender que pueden estar profundamente arraigados y requerir un gran esfuerzo para superarlos. Entre las acciones de gestión más efectivas que se pueden tomar para eliminar los obstáculos en la delegación es mejorar la confianza entre los subordinados para usar la agencia autorizada, minimizar el impacto de la agencia. Se ha establecido la autorización de acuerdo con la relación laboral y ayuda a resolver problemas. Kuntz, Virgo y Vailich creen que los gerentes requieren características importantes para superar los obstáculos en la delegación, tales características incluyen el deseo de respetar las ideas de los demás, un juicio. Teniendo en cuenta el permiso de la libertad subordinada para realizar la tarea, la confianza en las capacidades de las subordinadas y subordinados y sabiduría, permitiendo a las personas aprender sus propios errores, sin tener que sufrir una penalización adecuada. Tres tipos de controles. Los controles preliminares se llevan a cabo antes de que comiencen las operaciones e implican la creación de políticas, procedimientos y reglas para garantizar la ejecución adecuada de las actividades planificadas. El control concurrente ocurre durante la fase de "acción" de la implementación del plan e incluye administrar, monitorear y sincronizar las actividades a medida que ocurren. El control de retroalimentación tiene como objetivo utilizar información del desempeño pasado para corregir cualquier desviación futura de un estándar aceptable. Inspección

inicial. En lugar de esperar resultados y compararlos con sus objetivos, puede ejercer control limitando previamente tres acciones. Este se caracteriza por el impacto del uso de políticas y procedimientos que, en el primer caso, limitan el alcance de la toma de decisiones y en el segundo caso, determinan qué actividades específicas se llevarán a cabo. de acuerdo a. El grado de cumplimiento se determina mejor mediante el proceso de auditoría. De hecho, el impacto de las políticas y procedimientos de control (parte del esfuerzo de planificación) refleja el rigor de la planificación y el control. Y es importante señalar que las auditorías ayudan a estandarizar la comprensión de las políticas y procedimientos. La coherencia en la aplicación de políticas y procedimientos se garantiza mediante actividades de control. Por ejemplo, un gerente de ventas puede tener la política de que cualquier cambio de precio respecto del precio publicado debe ser aprobado por escrito por el gerente; Ningún vendedor local tiene derecho a cambiar ningún precio. Esto realmente aclara la política actual y pone el control en manos del gerente de ventas, quien puede ver lo que está sucediendo y aplicarle reglas y restricciones. controlar simultáneamente el control paralelo es la base de cualquier sistema de control operativo. En la fabricación, todos los esfuerzos están dirigidos a producir la cantidad adecuada del producto adecuado en el momento adecuado. En la terminal del aeropuerto, el personal de recogida de equipaje debe colocar la maleta adecuada en el avión adecuado en el momento adecuado. Incluso en la universidad, es necesario tener el equipo audiovisual adecuado en la habitación adecuada y en el momento adecuado. El monitoreo simultáneo puede ayudar a garantizar que el plan se implemente dentro del plazo requerido y bajo las condiciones requeridas.

Controlar la retroalimentación

La retroalimentación es especialmente importante al realizar pruebas. Puede considerarse un sistema complejo. La persona que establece los objetivos, es decir, el gerente que determina lo que se espera, comunica los requisitos al procesador de información, es decir, la persona con la información de gestión necesaria o la computadora con la información adecuada. A su vez, el procesador de información transmite la información necesaria al sensor de control, es decir, a la persona o computadora donde se realiza el proceso de control; Esto significa que lo que espera quien establece los objetivos se compara con lo que realmente se logra a través de las funciones básicas de gestión. Además, los objetivos que se establecen o modifican, así como la información utilizada y el funcionamiento de los sensores de control se ven afectados por fuerzas externas. Gestionar la retroalimentación significa que se han recopilado y analizado algunos datos, y los resultados se han comunicado a alguien o algo en un proceso controlado para que se puedan realizar

correcciones. El tiempo es esencial para que el control por retroalimentación sea beneficioso. (Ajemyan, 2009)

Gestión de activos

Este tipo de gestión incluye un tipo de gestión en la que, dentro del patrimonio, los principales puestos en la formulación de principios operativos y una parte significativa de otros puestos superiores en la jerarquía están reservados a miembros de la familia extensa.

Gestión política

La gestión política es menos común y, al igual que la gestión de activos, sus posibilidades de supervivencia son escasas en las sociedades industriales modernas. Existe cuando la propiedad de las decisiones de alto nivel y de los puestos administrativos clave se distribuye sobre la base de la afiliación y la lealtad políticas.

Gestión por objetivos

La gestión por objetivos se define como el punto final (o meta) hacia el cual la dirección dirige sus esfuerzos. El establecimiento de objetivos es esencialmente una declaración de propósito y, cuando se aplica a una organización comercial, se convierte en la razón que define la existencia de esa organización.

ACTIVIDAD 1.6

Después de haber visto el video del método Gung Hu, el cuál encontraras en el portal de Teams, elabora un resumen sobre gerencia, liderazgo, la delegación y el control. (Tres cuartillas)

La diferencia entre líderes y gerentes

Líder:

- Esperan cambios.
- Inspiran compromiso con la misión.
- Varían entre modelos.
- Tienen seguidores y relaciones efectivas con la gente.
- Aumentar la fuerza.
- Evaluación de calidad.
- Piensan globalmente.
- Pueden ser malos administradores.

Gerente:

- Responden al cambio.
- Organizan personas y sistemas para lograr la misión.
- Controlan los patrones y se mantienen dentro de ellos.

- Tienen empleados.
- Interactuar con el sistema de manera efectiva.
- Delegan funciones.
- Miden cuantitativamente.
- Piensan linealmente.
- Puede que no sean buenos líderes.

1.2.5 Errores Básicos en la Dirección.

Cualquiera que dirija una empresa, independientemente de su tipo y sector, ya sea como gerente o empleado administrativo, puede cometer diversos errores que pueden perjudicarlo a él y a la empresa de esa persona. Seguramente estarán mezclados con aciertos y virtudes en su gestión, pero eso no significa que dejen de ser un coñazo en su trabajo diario. Entre las posibles, distinguimos los siguientes decálogos negativos, ya que son bastante habituales en la gestión empresarial. Nuestra recomendación es que todo aquel que se vea retratado total o parcialmente autocritique la situación y corrija. Lo más normal es que obtengas una ventaja personal de esta manera.

Errores principales:

- Falta de objetivos claros.
- Falta de priorización.
- No medir el trabajo realizado.
- Ser un "intérprete" en lugar de un "director".
- Poca orientación al cliente.
- Oportunidades de negocio perdidas
- Función del poder jerárquico.
- Tomar decisiones sin suficiente información.
- Baja sensibilidad hacia los empleados.
- Falta de ganas de mejorar.

Falta de objetivos claros:

Este es el error más común. Hay muchos gestores "meteorológicos" que corren como el viento a lo largo de su vida profesional, gestionando eventos o emergencias y sin distinguir entre lo urgente y lo importante. Por supuesto, viven con una visión de corto plazo. Sin prioridad.

Este aspecto está estrechamente relacionado con el apartado anterior. Las personas sin objetivos no tienen prioridades y por tanto no saben centrarse en lo más importante, en actividades que les aportan mayor valor añadido. Viven en una trampa de actividad constante y administran su tiempo según las emergencias. No medir el trabajo realizado:

Sin métricas no hay progreso. Por lo tanto, la única forma de saber si estamos logrando nuestros objetivos es medirlos utilizando métricas intuitivas y compararlas con los objetivos que nos fijamos. Convertirse en un "intérprete" en lugar de un

"director": Hay muchos directivos a los que les gusta "hacer", sin importarles, hacer el trabajo del que son responsables "mejor que sus empleados". No saben delegar. Mala atención al cliente las necesidades cada vez más apremiantes del mercado y de los clientes "externos" nos obligan a prestar más atención a sus necesidades y requisitos. ¿Qué pasa con los consumidores internos? Hay muchos jefes que viven fuera de los "clientes", tanto externa como internamente. Hacen su trabajo y viven en un auténtico reino de tarifas. No aprovechar las oportunidades de negocio muchos jefes sólo están interesados en resolver los "problemas" que encuentran en su vida diaria. Sólo se centran en los problemas y piensan que les pagan por resolverlos. No tienes el tiempo ni las ganas de atraparlos. Cuando una persona vive demasiado apegada a una perspectiva cortoplacista, no reconocerá ni aprovechará las oportunidades que puedan surgir. (Ajemyan, 2009)

Funciones según nivel de autoridad

Antiguamente todavía existían jefes cuya forma de gestión se basaba en el poder que tenían en la organización, es decir, en base a su poder jerárquico. Dio órdenes y dio órdenes. La presión y la imposición descontroladas son formas comunes de comunicarse con los empleados.

Decidir sin suficiente información: El personaje principal, que profesionalmente vive cada día a una velocidad de 200 kilómetros por hora, no tiene tiempo para pensar y, por lo tanto, toma decisiones sin pensarlo detenidamente. Como sabemos, la toma de decisiones es el proceso de realizar una acción, teniendo la información adecuada, minimizando los riesgos involucrados. Muchos directivos toman decisiones rápidamente, guiados por la intuición y con un alto grado de riesgo.

Menos sensible a los empleados: Aunque hablamos de la "importancia" de las personas, de que son el recurso más valioso de la organización, es fácil encontrar muchos jefes que no son sensibles a sus empleados: para ellos son sólo medios de producción, para aquellos tratando de aprovecharlos al máximo. No se debe confundir la sensibilidad con la suavidad, la falta de disciplina y control. Ser sensible significa ser accesible, comprensivo y receptivo a los desafíos que enfrentan los empleados, permitiéndoles desarrollarse profesionalmente y brindarles apoyo y reconocimiento cuando alcancen metas ambiciosas. Falta de voluntad para mejorar.

Por último, lo preocupante es la aparición de líderes dóciles, satisfechos con la situación en la que se encuentran, sin ambición, sin iniciativa para el desarrollo y el progreso, sin capacidad para aprender de los errores. Las personas que no tienen deseos de progresar, que no se fijan nuevas metas que alcanzar y que no se despiertan cada mañana con el objetivo de hacer algo nuevo y mejor, están muertas (Brooks, 2005).

1.3 Liderazgo y Trabajo en Equipo

1.3.1 La Estrategia de Movilización de Equipos

La palabra "liderazgo" proviene de la palabra inglesa "leader", que significa "liderazgo", que es más que simplemente un componente básico de una organización. Es un proceso de gestión que dirige, dinamiza y dirige el departamento de personas de la empresa. Un gerente o director debe ser estratega (planificador), organizador (proceso) y líder (inspirador, innovador, agente de cambio). Una organización bien gestionada tiene un gran potencial: mentes líderes. Un líder no es un individuo talentoso, un Mesías o un ser sobrenatural, es producto de un proceso de desarrollo personal que le hace conocer y medir sus capacidades y debilidades, sabiendo dónde y cómo contribuir para lograr, en este caso: los objetivos de la empresa. Un líder puede inspirar, liderar y aprender de los demás, además de enseñar a aprender; El líder es a la vez profesor y alumno. Un líder no existe de forma aislada, las personas implican contexto, por lo que mencionarlas significa la trascendencia e importancia de quienes le otorgan el estatus de líder. Hoy en día hablamos de equipos, grupos, organizaciones y empresas de primer nivel, más que de líderes. La clave del liderazgo radica en la fortaleza del equipo y las relaciones basadas en la confianza, el respeto por las aportaciones y sugerencias; en creatividad, tanto en el diseño de productos como en la resolución de problemas, en la resolución de problemas comunes y en el amor a las personas. El valor en la empresa son las personas y su inteligencia, el "equipo líder". Organización y trabajo en equipo. (Marshall , 2016)

Es importante analizar y descubrir las habilidades necesarias de la empresa para aprender a trabajar en equipo, lo que de hecho asegura la permanencia de la empresa en el mercado; No se puede hablar de liderazgo organizacional sin aprender en grupos. No hay duda de que organización y trabajo en equipo son conceptos inseparables, pero es necesario entender cómo incrementar la eficacia de estos equipos. Un equipo es un grupo de personas que realizan un trabajo común para unirlos, organizarlos y dirigirlos hacia objetivos comunes. Por ejemplo, equipos de fútbol u otros deportes. Sin embargo, al tener menos personas en los grupos de trabajo, pudieron intercambiar funciones y actividades con flexibilidad en los compromisos grupales y organizacionales comunes, y aprendieron a resolver diferencias y enfoques. El equipo pasó mucho tiempo aprendiendo cómo trabajar juntos. Los equipos proponen cambios, proyectos e innovaciones y los implementan. Resuelven problemas y conflictos de forma similar, toman decisiones y el éxito o fracaso de la organización depende en gran medida del esfuerzo de sus miembros. trabajo en equipo (Marshall, 2016).

Para que los equipos sean efectivos, deben desarrollarse desde su grupo inicial hasta las siguientes características:

- Objetivos comunes y unificados: claramente definidos y compartidos.
- Se definen y acuerdan objetivos: acciones claras y coordinadas consistentes con los deseos de los participantes.
- Proceso claro: resolución de problemas, toma de decisiones, acceso a la información, asegurando la continuidad.

- Buenas relaciones interpersonales: un ambiente de respeto y confianza fomenta el sentido de pertenencia.
- Alto nivel de interdependencia: tareas complementarias, conciencia de los esfuerzos para alcanzar objetivos comunes, promoción de la cooperación y estructuras de comunicación horizontal.

Los grupos en proceso de conformación de un grupo de trabajo pasarán por las siguientes etapas:

- Grado de dependencia del poder oficial.
- Etapa de interdependencia: deseo de establecer otras formas de liderazgo, los miembros se sienten menos ansiosos y reciben menos atención del líder formal.
- Etapa de independencia: cohesión clara, lucha entre individuo y organización, hostilidad entre miembros.
- Etapa interdependiente: Estabilidad del resto del grupo, gestión sana de las diferencias individuales, conciencia de la capacidad de contribuir y apoyar a la organización como equipo, respeto por el individuo, claridad de diferenciación entre las aportaciones individuales y la fuerza de las aportaciones de otros grupos. Es una relación de beneficio mutuo.
- Habilidades individuales de trabajo en equipo: Para crear equipos efectivos, se deben desarrollar y/o utilizar ciertas habilidades individuales.
- Escuchar: No sólo escuchar a los demás, sino también ser consciente de las emociones que rodean estas ideas para no ofender la sensibilidad personal. Conocer y reconocer el habla y el lenguaje corporal (gestos y postura corporal) es un entrenamiento útil para los equipos.
- Preguntar: Al profundizar en enfoques para comprender la perspectiva del equipo, se fortalecen las capacidades analíticas y de resolución de problemas.
- Resumen: Esta es la mejor manera de comprobar cualquier duda y resumir las aportaciones propias y de los demás.
- Flexibilidad: desarrollar la capacidad de cambiar y negociar perspectivas que promuevan la innovación y la aceptación de nuevas normas, reglas y hábitos dentro de la organización sin crear conflictos personales o de personalidad.
- Proactivo: Proactivo hacia la mejora y el logro. Tenga una actitud positiva hacia los problemas, no una actitud que se resista al cambio.
- Asertividad: Es la capacidad de expresar las propias ideas y necesidades sin pisotear las ideas de otros miembros del grupo. Abierto a la crítica: aceptar críticas y comentarios.
- Es una sugerencia de mejora organizacional más que una crítica o devaluación de los individuos.

Durante la interacción en grupos de trabajo, es necesario tener en cuenta las condiciones y entorno en el que desarrollan sus actividades. Por ejemplo, el espacio organizativo de una institución educativa o empresa para niños en edad preescolar es el entorno para los grupos y equipos que trabajan allí. Tamaño del grupo de trabajo por ello, es importante recordar tres aspectos principales: tareas, procedimientos y procesos socioemocionales. (Autrey, 2003)

- Propósito: En sentido amplio, es una palabra que resume lo que hará el grupo, para qué fue establecido, cuál es su propósito.
- Procedimiento: cómo realizar, actividades y secuencia de acciones para completar la tarea.
- Procesos socioemocionales: Las relaciones entre los individuos de un grupo, el nivel de interacción en términos de comunicación, cooperación o interdependencia que facilitan o no el éxito del trabajo en grupo.
- Para un trabajo en equipo eficaz, es importante mantenerse centrado en la tarea, estar atento y comprender el proceso, manteniendo relaciones interpersonales sanas y gestionando los conflictos.

ACTIVIDAD 1.7

En equipo de 5 integrantes, diseñar y organizar la representación de un psicodrama sobre el liderazgo y trabajo en equipo.

1.3.2 Lo que los jefes esperan de sus colaboradores y lo que los colaboradores esperan de su jefe.

Según Autry, debido a los diferentes estilos de gestión que existen y para obtener una comprensión más profunda del proceso de gestión, creemos que es importante documentar a continuación tanto lo que el jefe espera de sus empleados como lo que ellos esperan de su jefe. adecuado. Empecemos por lo más simple, es decir, lo que todo jefe espera de sus empleados. Por supuesto, este aspecto no causa mucha controversia. Siempre que discutimos este tema con diferentes equipos directivos, siempre encontramos un gran acuerdo en los criterios y opiniones sobre este tema. La mayoría de los directivos tienen muy claro lo que esperan de sus empleados:

- Realizar bien las tareas asignadas, lograr resultados satisfactorios y ser eficaz en el desempeño del trabajo.
- Iniciativa. Sugerencias para mejorar. No esperes a que tu jefe te diga constantemente qué hacer.
- Interactuar con superiores y compañeros.
- Dedicación, y compromiso.

- Responsabilidad.
- Profesionalismo.
- Honestidad, lealtad y obediencia. Amigable. Respeto.
- Voluntad de mejorar.
-

¿Qué esperan los empleados de su jefe?

Sin embargo, las coincidencias son menos habituales en este apartado. En realidad.

¿Qué esperan los empleados de su jefe?

- Apuntar efectivamente. Déjeles entender claramente lo que deben hacer. Orientarlos hacia metas y objetivos específicos.
- Autorización y autonomía. Cuando el jefe les diga qué hacer, déjeles hacerlo. Que no controlas periódicamente tu trabajo. Que muestren iniciativa en el desempeño de sus tareas.
- Liderazgo: El jefe es el verdadero jefe. Que tienes el poder y la capacidad de seguir tus valores personales.
- Capacidad profesional. El gerente no necesariamente tiene que ser la persona que mejor entiende en el campo que maneja, pero sí debe tener los conocimientos necesarios para comprender los problemas de los empleados.
- Animar y apoyar cuando sea difícil.
- Comunicarse de forma clara y adecuada. Que se les escuche cuando lo necesiten. Compártelo con tus colegas. Hay jefes que sirven a todos menos a quienes dependen de ellos.
- Confía en tus empleados. Protégelos en situaciones de conflicto. No los critiques a sus espaldas.
- Honesto, sincero y ejemplar. Que obedezcan las normas disciplinarias que les impongan.
- Evaluación confiable de su desempeño profesional. Los empleados no quieren medallas que no merecen. sin embargo, valoró el trabajo y el esfuerzo digno de mencionar.
- Información. Proporcionar estos datos sobre la situación y la marcha de las empresas que les permiten sentirse integrados con ellos.
- Equilibrio emocional. No sigue el día de su jefe.

1.3.3. Coaching.

El coaching es un proceso en el que una persona o grupo de personas se pone bajo el cuidado de un coach que las observa, ayuda, dirige, acompaña, motiva y evalúa durante un período de tiempo o durante el desarrollo de un proyecto.

El coaching es una buena herramienta para alcanzar objetivos en momentos clave de tu vida profesional y personal. Un coach puede ayudarte, entre otras cosas, si quieres cambiar algo en tu carrera o en tu vida, mejorar en aspectos profesionales y personales, conseguir algo contrario a ti, aclararte y tomar decisiones difíciles por ti o ayudarte a conseguir logros valiosos. meta. El proceso de formación para la consecución de objetivos incluye tres etapas:

1. Detenerse y darse cuenta.
2. Elección
3. Acción.

En primer lugar, el coaching se centra en la percepción del cliente. Durante las conversaciones interactivas, encuentre respuestas a preguntas como: ¿Qué es lo que realmente desea lograr? ¿Cuáles son los valores del coachee (como los llama el cliente del coaching)? ¿Qué procesos y hábitos inconscientes te impiden alcanzar tus objetivos? ¿Qué creencias y comportamientos te impiden lograr lo que te propones? Después del autoconocimiento, la siguiente fase del coaching identificará diferentes opciones para lograr el objetivo. En última instancia, el coaching ayuda a los clientes a elegir un camino y tomar las acciones adecuadas. (Blas, 2005)

¿Formación para quién?

Todo el mundo puede beneficiarse de trabajar con un entrenador. Existen muchas formas de coaching, dependiendo de los objetivos de cada persona que recibe el coaching. Los tipos de coaching más populares son el coaching personal y el coaching corporativo. Por ejemplo, para conseguir objetivos más específicos, existen formación deportiva, formación en liderazgo, formación para padres, formación educativa e incluso cursos de formación en casa. Líderes famosos como el director ejecutivo de Google, Eric Schmidt, y Bill Gates de Microsoft utilizan entrenadores personales. Según Schmidt, "la realidad es que todo atleta de éxito, todo deportista de alto rendimiento, tiene un entrenador. Alguien mira lo que estás haciendo y te pregunta: "¿Es esto realmente lo que quieres hacer?". Hay una cosa que la gente nunca hace bien: verse a sí mismo como lo ven los demás. El entrenador realmente ayudó mucho".

UNIDAD 2 COMUNICACIÓN

UNIDAD 2

Competencia(s) a desarrollar de acuerdo con el TECNM.

Específica(s):

Interpreta, representa y transmite, información usando los conceptos específicos y apropiados en el diseño, producción y mejora de productos y servicios en sistemas productivos y organizacionales, facilitando la correcta comprensión entre todas las personas que intervienen en la transformación, de especificaciones, toma de decisiones, ordenes, informes, sugerencias, resultados, que conlleven al logro de los estándares establecidos.

Genéricas:

- Capacidad de análisis y síntesis.
- Solución de Problemas.
- Toma de decisiones.
- Liderazgo.

COMUNICACIÓN

2.1 Aprender a Hablar y Escribir Correctamente

Comunicar

La comunicación es el proceso de transmitir información y significado. La verdadera comunicación sólo ocurre cuando todas las partes entienden el mensaje (información) desde la misma perspectiva (significado). Por lo tanto, la comunicación es importante para el éxito de una organización y el vocabulario afecta la categoría de desempeño financiero. Su capacidad para hablar, leer y escribir tendrá un impacto directo en el éxito de su carrera. Comunicación y liderazgo

Los gerentes dedican alrededor del 40% de su tiempo a comunicarse. El liderazgo se trata de influir en los demás y lo hacemos a través de la comunicación. Por tanto, existe una relación positiva entre la competencia comunicativa y las habilidades de liderazgo. Las organizaciones capacitan a los empleados sobre cómo comunicarse mejor e influir en los demás para que puedan realizar su trabajo. Enviar y recibir mensajes son los dos elementos más importantes de la comunicación de liderazgo. Hablar y escribir son habilidades básicas y necesarias que tiene la mayoría de las personas. Esto significa más que simplemente escribir en un papel lo primero que se le ocurra. Los pensamientos se transforman en letras, palabras y se transforman en frases, oraciones, ideas claras para transmitir y crear lo que queremos expresar. Habla y escribe correctamente Estamos hablando de: Ejercicio, Intentar, Sacrificio y buscar lo que se desea comunicar y transmitir. Deseo de mejorar en cualquier momento. Expresarse a través de palabras, ya sean habladas o escritas, utiliza este tipo especial de lenguaje para expresar lo que siente y piensa. Esto no significa que las palabras sean el único medio de expresión, pero para nuestros propósitos siempre debemos considerar el lenguaje como el único medio común y el medio de expresión más eficaz. (López, 1997).

Los avances tecnológicos nos han proporcionado medios de interacción masiva, como la radio y la televisión. Los elementos que componen la comunicación, independientemente de su naturaleza son:

- Emisor
- Receptor
- Mensaje
- Código
- Canal
- Fondo

- Comentario
- Ruido.
- Retroalimentación (Enviar mensajes y dar instrucciones).

Los directivos utilizan el proceso de comunicación enviando diversos mensajes personalmente, por teléfono o por escrito, en este último caso principalmente por correo electrónico. Una parte importante del trabajo de un gerente es dar órdenes, es decir, enviar mensajes.

¿Alguna vez ha escuchado a un gerente decir: "Eso no es lo que pedí"? En este caso, el gerente suele ser el culpable. A menudo hacen suposiciones erróneas y no asumen la plena responsabilidad de garantizar que sus mensajes se transmitan con comprensión mutua. Qué tan bien ejerza el liderazgo como gerente afectará directamente su capacidad para motivar a sus empleados y su satisfacción con su liderazgo. Antes de enviar un mensaje, es necesario planificar cuidadosamente su lenguaje persuasivo. Luego transmite el mensaje verbalmente a través de un mensaje de texto o hazlo por escrito.

Antes de enviar un mensaje, debes planificar respondiendo las siguientes preguntas:

¿Cuál es el propósito del mensaje? ¿Es influir, informar, expresar emociones o todos estos objetivos? ¿Qué espera del resultado final de la comunicación? Fijar metas. Después de considerar otros aspectos de su plan, determine exactamente lo que quiere decir para lograr sus objetivos y hable directamente para que la gente lo entienda. ¿Quién recibirá el mensaje?

¿Has incluido a todos los que lo recibirán? ¿Cómo enviarás el mensaje? Con su audiencia en mente, planifique cómo transmitirá su mensaje para que se entienda. Elija un método que se adapte a su audiencia y situación. En general, utilice canales de lenguaje enriquecido para comunicar mensajes simples y comunes a muchas personas y canales mixtos para mensajes importantes a los que los empleados deben prestar atención y comprender.

¿Cuándo se enviará el mensaje? El tiempo es la esencia. Por ejemplo, si necesita 15 minutos para enviar un mensaje, no llame al personal cinco minutos antes de la salida. Espere hasta el día siguiente. Concierte una cita cuando corresponda.

¿A dónde se enviará el mensaje? Decide qué escenario es mejor: tu oficina, el espacio de trabajo de tus empleados, etc. Recuerde que las distracciones deben reducirse al mínimo. El proceso de enviar un mensaje verbal. Al enviar mensajes verbales por teléfono o en persona, tenga cuidado de no hablar demasiado rápido. Al enviar un mensaje verbal, debes seguir estos pasos:

- 1.- Desarrollar el entendimiento mutuo. Deja descansar al destinatario. Suele ser una buena idea iniciar la conversación con alguna conversación ligera relacionada con las noticias; Esto ayuda a preparar al destinatario para el mensaje.
- 2.- Determina tu propósito comunicativo. El propósito de la comunicación empresarial es influir, informar y expresar emociones. Para crear impacto, ayuda al destinatario a conocer el resultado final deseado de la comunicación antes de leer todos los detalles.
- 3.- Difunde tu mensaje. Si el objetivo de la comunicación es influir, decirle a la gente lo que espera de ellos, dar instrucciones, etc. Recuerde establecer una fecha límite para completar la tarea. Si el objetivo es informar, proporcione información a la persona. Si el objetivo es expresar emociones entonces hazlo.
- 4.- Comprobar la comprensión del destinatario. Cuando influya y proporcione información, haga preguntas directas y/o utilice parafraseos. Sólo digo. "¿Hay alguna pregunta?" No pone a prueba la comprensión.
- 5.- Comprométete y pasa a la acción. Si el propósito de la comunicación es transmitir información o expresar emociones, no se requiere participación. Sin embargo, cuando el objetivo es influir, es importante ganar la voluntad de actuar. El líder debe asegurarse de que los subordinados puedan completar la tarea y completarla dentro del tiempo o plazo especificado. en esas situaciones que el suscriptor no tiene intención de completar la tarea, es mejor saberlo mientras envía el mensaje en lugar de esperar hasta el final. Cuando los seguidores se muestran reacios a tomar las medidas adecuadas, los líderes pueden utilizar el poder de persuasión como parte de su autoridad. Al comunicarse con personas influyentes, asegúrese de tomar las medidas necesarias. (López, 1997)

Si las personas no te señalan que estás usando mala gramática, te juzgarán y posiblemente concluirán que no eres inteligente. Es por eso que ofrecemos algunos consejos de escritura simples pero importantes para ayudarlo a mejorar su escritura: la falta de organización es un gran problema al escribir. Antes de comenzar a escribir, determine el propósito de su comunicación. Recuerda a tu audiencia. ¿Qué quieres que hagan? Dibuja un diagrama, usando párrafos o números para los puntos más importantes que deseas transmitir. Ahora traduce tus notas a texto. El primer párrafo representa el propósito del mensaje: hechos, cifras, etc. A continuación, se identifican los puntos más importantes y se describen claramente las acciones prácticas que usted y otros deben tomar. (Brooks, 2005)

ACTIVIDAD 2.1

- Elaborar 7 ejercicios para hablar en público: Hablar correctamente y sin miedo.

Elabore un memorandum, una nota informativa, un aviso y una renuncia, indicando objetivo y estructura.

ACTIVIDAD 2.2

- Después de leer el libro *Los cuatro acuerdos*, el cuál encontraras en el portal de Teams, elaborar un resumen y en equipo de 5 integrantes realizar un análisis de como afectamos a los que nos rodean con nuestras palabras o como se motivan. (cada uno elaborará una cuartilla).

2.2 Como iniciar conversaciones, como comunicarse ante una audiencia

Cómo iniciar una conversación	Para saber cómo iniciar una conversación con cualquier persona es necesario saber cuáles son las características comunes y generales en todas las personas de tu edad o entorno en cual prefieres desenvolverte. Se debe de tener un buen estado de ánimo y estar relajado.
--------------------------------------	---

Para comunicar sus ideas, proyectos, reuniones, presentaciones e investigaciones de una manera atractiva, es importante preparar sus presentaciones y ser usted mismo. Practicar tu discurso hará que la audiencia crea que eres una persona segura y creará en lo que estás diciendo. Consejos que le ayudarán a comunicarse mejor:

1 Prepara y practica tu discurso

No se trata de aprender en orden, porque quitamos la naturalidad del habla, sino de preparar y comprender todas las partes del discurso, incluidas las pausas, los gestos, las modulaciones de la voz, las sonrisas. La línea principal de nuestro discurso y pensamientos debe ser clara.

- Conciso. La estructura del discurso es muy importante para transmitir las ideas que queremos transmitir al público. Al comienzo del discurso, podemos preparar una anécdota para resumir el discurso, proporcionar una cita convincente o hacer preguntas estimulantes a la audiencia. A lo largo de la presentación, desglosaremos las ideas clave, nos esforzaremos por ser breves y claras, y podremos utilizar ejemplos.
- Materiales visuales. Si utilizamos imágenes, diapositivas y vídeos para apoyar el texto, debemos asegurarnos de que sean materiales sencillos. Lo mejor es proyectar ilustraciones o fotografías que ayuden a clarificar nuestro texto y ayuden a reforzar la idea que queremos transmitir.

- Respetar el tiempo. La conversación no debe durar más de diez minutos. Al calcular el tiempo, hable lenta pero enérgicamente, cambiando el tono y el énfasis según sea necesario. Es como si ya estuvieras en el escenario. Pruébalo varias veces y consiga que alguien actúe como su audiencia y le dé su opinión.

2. Antes de empezar, escribe tus pensamientos.

- Crear energía positiva. Todos nos ponemos nerviosos antes de subir al escenario, por eso lo mejor es pensar en positivo, esto ayudará a calmar tus miedos. Y mantén una actitud positiva: "¡No puedo esperar para compartir esto!", "Esto va a ser fantástico" o simplemente di "¡Sí!".
- Relajarse. Bebe un poco de agua, agita las manos para liberar adrenalina y respira profundamente tres veces. Cuando estamos nerviosos, nuestra respiración se vuelve superficial.
- Preste atención a lo que está haciendo. Concéntrate en algo más que en ti mismo. Por ejemplo, busque personas entre el público vestidas de verde y observe quién lleva reloj. Esto te ayudará a relajarte. También puedes aprovechar la oportunidad de encontrar caras amigas repartidas por el público en las que apoyarte y darte confianza durante tu presentación.

3. Recuerda, tu cuerpo se está comunicando

- El lenguaje no verbal. Es difícil de aprender cuando en situaciones tensas, nos delatan no sólo nuestras voces, sino también nuestros gestos y movimientos: frotarnos las manos, arreglarnos el pelo, cambiar el peso de un lado a otro... Lo creas o no, estos gestos hacen que el público sea menos cuidadoso con sus palabras.
- El espejo es un aliado. Antes del día del discurso, toca practicar frente al espejo. Ya sea que esté de pie o sentado, mantenga una buena postura. Y tenga cuidado de no ser descuidado. Cuando nuestra postura es abierta, nos sentimos más seguros de nosotros mismos.
- Modula tu voz. Usar diferentes tonos mientras habla puede ayudar a mejorar su presentación y, por lo tanto, su capacidad de hablar. Resalta ideas importantes (e incluso acércate a la audiencia si te atreves) para reforzar la palabra o idea clave de tu discurso. Es importante hablar claro y con buena vocalización y tratar de no hablar demasiado rápido.
- Lectura apresurada. Leer no es una buena idea, basta con confiar en algunas notas. Dígalo desde el corazón y disfrútelo. Pero si te quedas en blanco, no

pasa nada, respira hondo y vuelve a tus notas. Las palabras vuelven fácilmente. (López, 1997)

2.3 Conocer a la Gente por su Lenguaje Corporal

El lenguaje corporal no es más que cualquier cosa que transmitas a través de acciones o gestos que revelen completamente cómo te sientes o piensas acerca de la persona con la que estás interactuando.

El cuerpo tiene su propio lenguaje. Es un lenguaje silencioso, pero es tan expresivo que puede transmitir información mejor que el lenguaje. Los expertos dicen que en las conversaciones el 65% de la comunicación se produce a través de la comunicación no verbal. El lenguaje deja un 35%, el tono y los matices influyen más que las palabras, pueden engañar, pero los movimientos corporales lo dicen todo. Las mujeres tienen una capacidad innata para sentir y descifrar señales no verbales, y si creen que les están mintiendo, lo hacen, y aunque las palabras pueden decir una cosa, el lenguaje corporal dice otra.

La intuición femenina no es un cliché, sino el resultado de una mayor actividad del hemisferio derecho, que es el responsable de la función intuitiva y cuya tarea es unir para comprender, mientras que el hemisferio izquierdo, el hemisferio racional, deja de analizar. Vale la pena señalar que este código de señal. (Vargas, 2008)

La lengua de signos es muy sugerente y más fácil de entender para los jóvenes, ya que los movimientos de los adultos se han vuelto más complejos con el paso de los años. Observar a los niños es una excelente manera de comenzar a aprender este alfabeto básico y te ayudará a comprender algunos de ellos. Los movimientos articulares significan:

Brazos cruzados: indica una postura defensiva. Pon tu mano sobre tu boca: es mentira. Tocarse el mentón: evaluar, tomar una decisión. Morderse las uñas: autocontrol. Meterse los dedos en la boca: indica necesidad de confianza y nerviosismo

Sonrisa falsa: engaño, traición, deslealtad. El lenguaje universal es la expresión de los ojos cuando miran los tuyos: indican que no hay nada que ocultar, que la conversación es limpia y también indica el dominio de una persona. Si los ojos no sonrían, se muestran evasivos y tienen una expresión falsa: esto indica engaño. Cuando los pulgares sobresalen de los bolsillos: expresan dominio y seguridad.

Actitud: Inclusión-Exclusión: Describe las formas en que los miembros del grupo incluyen o excluyen a las personas. Orientación cara a cara o paralela: Posición en la que dos personas se comunican cara a cara. Consistencia-Inconsistencia: Se refiere a la imitación de los miembros del grupo. (López, 1997)

ACTIVIDAD 2.3

- Después de ver el video **El virus de la actitud**, elaborar en equipo de 5 integrantes, un análisis de las 7 actitudes negativas de un trabajador en la empresa.

2.4 Guiones, Discursos y Frases para Decir en una Presentación.

El lenguaje corporal, que no es todo más lo que transmites por medio de movimiento o gestos, delata completamente tus sentimientos o percepción acerca de la persona que se está interactuando.

El cuerpo tiene su propio lenguaje, es un idioma mudo, pero tan expresivo que comunica más que las palabras, los expertos dicen que una conversación el 65% de la comunicación se produce de forma no verbal.

Agresividad	Manipulación
• Acercarse demasiado a la otra persona. • Contacto visual prolongado. • Señalar con el dedo. • Cuerpo Rígido • Apretar los puños. 	• Gestos exagerados. • Tono de voz excesivamente dulce. • Abuso de los contactos físicos (mano en el hombro). • Sobreactuación. 
Sumisión	Auto confianza
• Taparse la boca o parcialmente la cara. • Imitar el tono de voz o estado de ánimo del comunicante. • Contacto visual escaso. • Sonrisa nerviosa. • Asentir constantemente. 	• Postura erguida pero relajada. • Contacto visual directo, pero con pequeñas retiradas. • Gestos calmados. • Disposición brazos y piernas ligeramente abiertas. • Distancia apropiada (50-70 cm aprox.) 

<https://cmapspublic.ihmc.us/rid=1LK67093H-2BZ4K2S-4C7L/GUIONES>

El cuerpo tiene su propio lenguaje. Es un lenguaje silencioso, pero muy expresivo y capaz de transmitir mensajes mejor que las palabras.

Estructuración espacial: implica iniciar una conversación con detalles y desarrollar una idea general o, por el contrario, presentar una estructura general y profundizar en aspectos más detallados o personales.

Estructura Teoría/Práctica: Contiene una explicación de la teoría que se presenta a continuación. Intención: Un remitente puede tener varias intenciones al enviar un mensaje (informar, persuadir, revelar, obtener acuerdo o aprobación, etc.) (López, 1997)

Objetivo o Propósito: Una meta que se logra a través del discurso público. Organizar las ideas: Deben ordenarse por orden de importancia. Relación jerárquica emisor-receptor: la relación entre ambos es asimétrica.

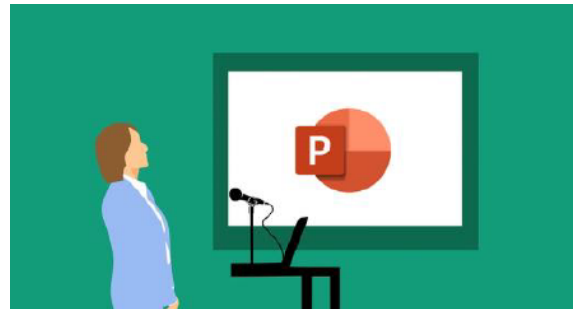
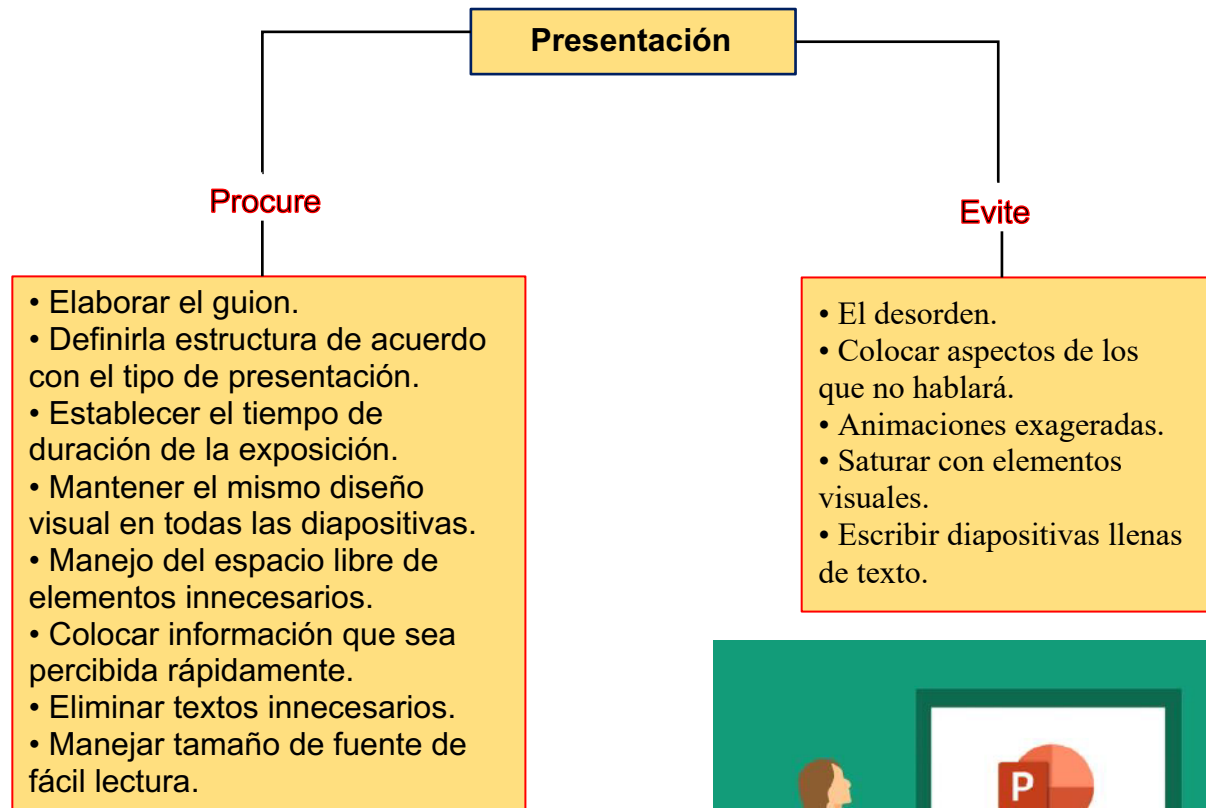
Utilice "vocabulario" o conocimientos: los emisores deben tener cuidado de omitir información relevante y evitar suposiciones que puedan generar ambigüedad o confusión. (López, 1997)

Instrucciones. López Navia, en su libro El arte de hablar, afirma bien y de manera convincente que el discurso inicial se considera el momento de la verdad, porque en este momento el orador debe legitimarse a sí mismo y también el propósito del discurso. Esto significa ir más allá de las fórmulas clásicas de cortesía y educación. Las expectativas de la audiencia están en su punto más alto en este momento. Como dice el refrán, "La primera impresión es la más importante". Traducido a instrucciones específicas, comienza con el orador tomando "el centro del escenario" durante la sesión de apertura y lanzando su mensaje introductorio desde allí. Actualmente se fomenta la comunicación directa entre el orador y el público, que no se ve afectada por factores distorsionadores.

- Sea claro acerca de lo que espera lograr específicamente con su trabajo terminado y cuál es el propósito del contenido que desea presentar.
- Identificar las ideas principales y las palabras clave de todo el artículo.
- Participar plenamente en el debate sin temor a la controversia pública.
- Proporcionar una conclusión convincente, dejando reflexiones u oraciones que impacten la presentación.

Cuando alguien da un buen discurso de apertura, da el impacto de una sesión informativa, enviando un mensaje claro de que conoce el "terreno sobre el que camina" y las reglas que debe seguir. Por el contrario, cuando un orador comienza a perfeccionar una diapositiva después de decir "Buenos días", pierde una gran oportunidad de explicar el propósito de la presentación y generar expectativas en torno a ese propósito. Entonces, en definitiva, la apertura debe tener cuerpo propio, y es momento de revelar varios elementos como, por ejemplo:

- Establecer los objetivos de la presentación.
- Ponga su objetivo en contexto para que tenga sentido.
- Despertar el interés de la audiencia en esperar un beneficio.
- Introducir el índice y las reglas del juego.



<https://es.dreamstime.com/presentaci%C3%B3n-de-trabajo-o-informaci%C3%B3n-trav%C3%A9s-im%C3%A1genes-dibujos-animados-y-dise%C3%B1o-infogr%C3%A1fico-permite-explicaciones-claras-image204042071>



<https://www.soysocialya.com/pasos-para-hacer-una-encuesta/>

ACTIVIDAD 4.5

- Después de leer el libro *El secreto*, elaborar un resumen de cómo afecta nuestra actitud negativa en el trabajo.

UNIDAD 3 INTELIGENCIA EMOCIONAL

UNIDAD 3

COMPETENCIAS DE ACUERDO CON EL TECNМ.

Especifica(s):

Desarrolla la capacidad de conducir las propias emociones y de controlarlas dependiendo de la situación en que se esté, así como el uso de los sentimientos y control emocional en la influencia positiva de sí mismo y de los demás, incluyendo la conducción del liderazgo, la empatía, la motivación, comunicación y manejo de relaciones. Todo esto en el manejo de sistemas organizacionales establecidos y en la creación e incubación de nuevas empresas.

Genéricas:

- Capacidad de análisis y síntesis.
- Solución de Problemas.
- Toma de decisiones.
- Liderazgo.

3. INTELIGENCIA EMOCIONAL

3.1. Inteligencia Emocional y Social.

La inteligencia emocional es un conjunto de habilidades, actitudes, destrezas y competencias que determinan el comportamiento humano, las reacciones, los estados mentales, etc. y según el propio Goleman se puede definir como la capacidad de reconocer las emociones propias y las de los demás. Motivate y gestiona las relaciones adecuadamente. Inteligencia personal: esta a su vez incluye una serie de habilidades que determinan cómo pensamos sobre nosotros mismos. Esta inteligencia cuando se aplique al trabajo incluirá 3 elementos:

- **Autoconciencia:** es la capacidad de reconocer y comprender las propias fortalezas, debilidades, estados de ánimo, emociones e impulsos, así como su impacto en los demás y en el trabajo. Esta competencia se caracteriza por personas que son capaces de evaluarse a sí mismas de manera realista, son conscientes de sus limitaciones y admiten honestamente los errores, aprenden bien y tienen una alta confianza en sí mismas.
- **Autorregulación o autocontrol:** es la capacidad de controlar las emociones y los impulsos, alinearlos con objetivos, responsabilizarse de las acciones, pensar antes de actuar y evitar juicios prematuros. Las personas con esta capacidad tienden a ser honestas y sinceras, afrontar el estrés y la ansiedad en situaciones difíciles y ser flexibles ante cambios y nuevas ideas.
- **Automotivación:** es la capacidad de buscar y perseverar constantemente para alcanzar metas, resolver problemas y encontrar soluciones. Esta competencia caracteriza a personas que demuestran un alto entusiasmo por el trabajo y logran metas que van más allá de las recompensas económicas, son muy proactivas y orientadas a objetivos, tienen un gran potencial y un gran optimismo en el logro de sus objetivos.(Ryback, 1998)



<https://www.gob.mx/conapo/articulos/sabes-que-es-la-inteligencia-emocional-este-sabado-en-el-programa-de-radio-zona-libre-platicaremos-sobre-sus-beneficios-sintonizanos>

Nos centramos en otras cualidades que llamamos inteligencia emocional, que son cualidades como la capacidad de motivarse, perseverar a pesar de posibles decepciones, controlar los impulsos, perseverar, retrasar la gratificación, regular el estado de ánimo y no dejarse abrumar por el miedo. cuando se trata de la capacidad de razonar y, igualmente importante, de la capacidad de empatizar y confiar en los demás. A diferencia de lo que sucede en C.I. (IQ), una empresa que ha evaluado a cientos de miles de personas durante casi cien años, la inteligencia emocional es un concepto completamente nuevo. Basándonos en la evidencia que tenemos, sólo podemos argumentar que la inteligencia emocional puede ser tan importante, o a veces incluso más importante, que el coeficiente intelectual, en comparación con personas que no tienen la misma experiencia o calificaciones. Pueden tener un impacto significativo en las puntuaciones de coeficiente intelectual y, si prestamos atención a entrenarlos, nuestros estudiantes y niños pueden aprender a desarrollar habilidades emocionales básicas. Concepto de clase y competición. Las competencias, según Hicks, son el conjunto de conocimientos, habilidades, destrezas y actitudes necesarias para realizar diferentes tipos de actividades con un nivel específico de calidad y eficiencia. El concepto de habilidad combina conocimiento, capacidad de actuar y conocimiento de cómo existir. El dominio de una habilidad te permite realizar una infinidad de acciones no programadas. Las competencias incluyen competencias técnicas (conocimiento), competencias metodológicas (poder hacer) y otras competencias (fortalezas) relacionadas con las competencias socioemocionales. Características de las habilidades emocionales. (Ryback, 1998)

La competencia emocional puede entenderse como el conjunto de conocimientos, habilidades, destrezas y actitudes necesarias para comprender, expresar y regular adecuadamente los fenómenos emocionales. Entre las capacidades emocionales se pueden distinguir dos grandes bloques:

a) Capacidad de autorreflexión (sabiduría interior): reconocer las propias emociones y regularlas adecuadamente.

b) La capacidad de percibir lo que piensan y sienten los demás (inteligencia interpersonal): habilidades sociales, empatía, comprensión de la comunicación no verbal y de otras personas. Satisfecho financieramente, caracterizado por altos niveles de iniciativa y determinación, así como un alto optimismo en el logro de objetivos..



Johnson-Laird en su libro *Computers and Minds* (Johnson-Laird, 1990) propone un nuevo paradigma de los modelos computacionales y la importancia de las emociones contenidas en ellos.

En una línea similar, Howard Gardner (1988) comenzó a proponer el concepto de inteligencia cristalizada dentro del modelo de inteligencia múltiple, ofreciendo una visión limitada y hermética de la inteligencia medida por el coeficiente intelectual, es decir, que se prefiere la inteligencia puramente académica a la expansión de la misma. a otras habilidades y capacidades humanas, que son importantes y relevantes para el desarrollo y perfeccionamiento global de su personalidad, incluyendo la llamada "Inteligencia Intrapersonal e Interpersonal". La inteligencia interpersonal incluye la capacidad de comprender a los demás (un concepto similar a la empatía), mientras que la inteligencia intrapersonal nos permite formarnos una imagen precisa de nosotros mismos (Gardner, 1998). Otros autores han reconstruido el concepto clásico de inteligencia, como Robert Sternberg (1997) Thorndike, quienes hablaron de "inteligencia social". Este concepto de Thorndike (1920) incluye la idea de la capacidad de:

- a) comprender a los demás
- b) actuar o comportarse con cuidado hacia los demás.

Esta definición explica que la inteligencia social proporciona una comprensión cognitiva de los demás sin requerir que el perceptor actúe y esté orientado a la acción.

Según Marlow (1986), el desarrollo de la inteligencia social implica muchas cuestiones psicológicas y de definición. La gran cantidad de definiciones indica que puede tratarse de un constructo multidimensional. Sin embargo, hasta hace poco, no había evidencia psicológica que respaldara la hipótesis de que la inteligencia social es distinta de la inteligencia verbal. Marlow (1986) realizó una investigación empírica a partir de la cual construyó un modelo multidimensional de inteligencia social. Se identificaron cinco factores de inteligencia social mediante análisis factorial. Encontró que estos cinco factores son independientes de la inteligencia

verbal y la inteligencia abstracta. Los investigadores educativos y psicológicos han planteado durante mucho tiempo la hipótesis de que existe un factor de capacidad único que depende del contexto social. Este elemento de habilidad se llama inteligencia social o competencia social. La inteligencia social es la capacidad de comprender los sentimientos, pensamientos y comportamientos de las personas, incluido usted mismo, en situaciones interpersonales y actuar de manera adecuada en función de esta comprensión. Incluye un conjunto de habilidades de resolución de problemas que permiten a un individuo encontrar y/o resolver problemas interpersonales y crear productos sociales útiles.

Inteligencia Emocional	Inteligencia Social
Pone énfasis en nuestra habilidad para manejar las propias emociones y nuestro potencial interior para mantener relaciones positivas. 	El panorama va hacia la psicología de las personas en relación. 

Inteligencia Emocional en el Trabajo

Enojo

Respira, cuenta hasta 10

No hables enojado para evitar así que las discusiones aumenten y no digas algo de lo que después puedas arrepentirte.

Alegría

Celebrar es importante, hazlo, te lo mereces, pero con mesura. La alegría puede derivar a euforia, llevándote a tomar decisiones

Poco acertadas, además pueden herir tu entorno.

Rechazo

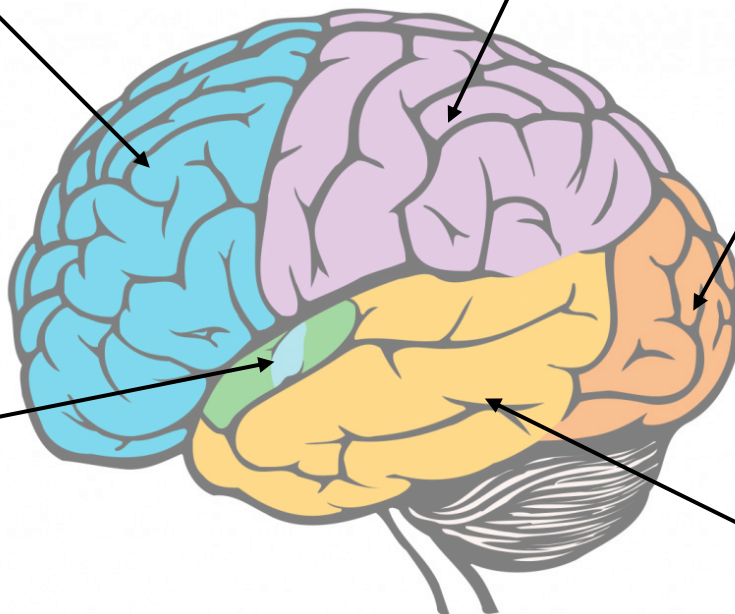
Crear y mejorar tu entorno es algo que depende de ti mismo. Abraza las diferencias y aprovéchalas para crecer. Practica la tolerancia.

Frustración

¡Animo! comprende que las cosas no siempre están bajo tu control, enfoca la energía en lo que sí puedes cambiar y da lo mejor de ti.

Envidia

NO te compares con tus compañeros. Enfócate en dar lo mejor de ti. Proponte logros, alcánzalos y celebra con los demás tus logros y los de ellos.



<https://psicoserna.wordpress.com/2013/04/09/escuela-y-creatividad-inteligencias-multiples-e-inteligencia-emocional/>

ACTIVIDAD 3.1

- Después de haber visto la película *En busca de la felicidad*, en equipo de 5 integrantes, analicen los siguientes temas: “manejo del enojo, manejo de la frustración, motivación de logro, liderazgo, afrontar el cambio, aprovechamiento de la diversidad, conciencia emocional”.

ACTIVIDAD 3.2

- Después de haber visto la película **Pretendiendo**, elaborar un resumen sobre cómo se maneja la inteligencia emocional en dicha película. (dos cuartillas)

3.2 Desarrollo de la Inteligencia Financiera.

La inteligencia financiera no sólo te permite gestionar recursos, sino que también aumenta tu capacidad para soportar situaciones difíciles, generando más paz y transparencia. Según Koontz, la inteligencia financiera es una habilidad que se adquiere a lo largo de la vida, porque lo que importa no es cuánto dinero podemos invertir sino cómo lo hacemos. Por tanto, podemos definir la inteligencia financiera como la búsqueda de conocimientos que nos ayuden a solucionar cualquier problema que se presente en nuestras finanzas. Los pilares clave de la inteligencia financiera son:

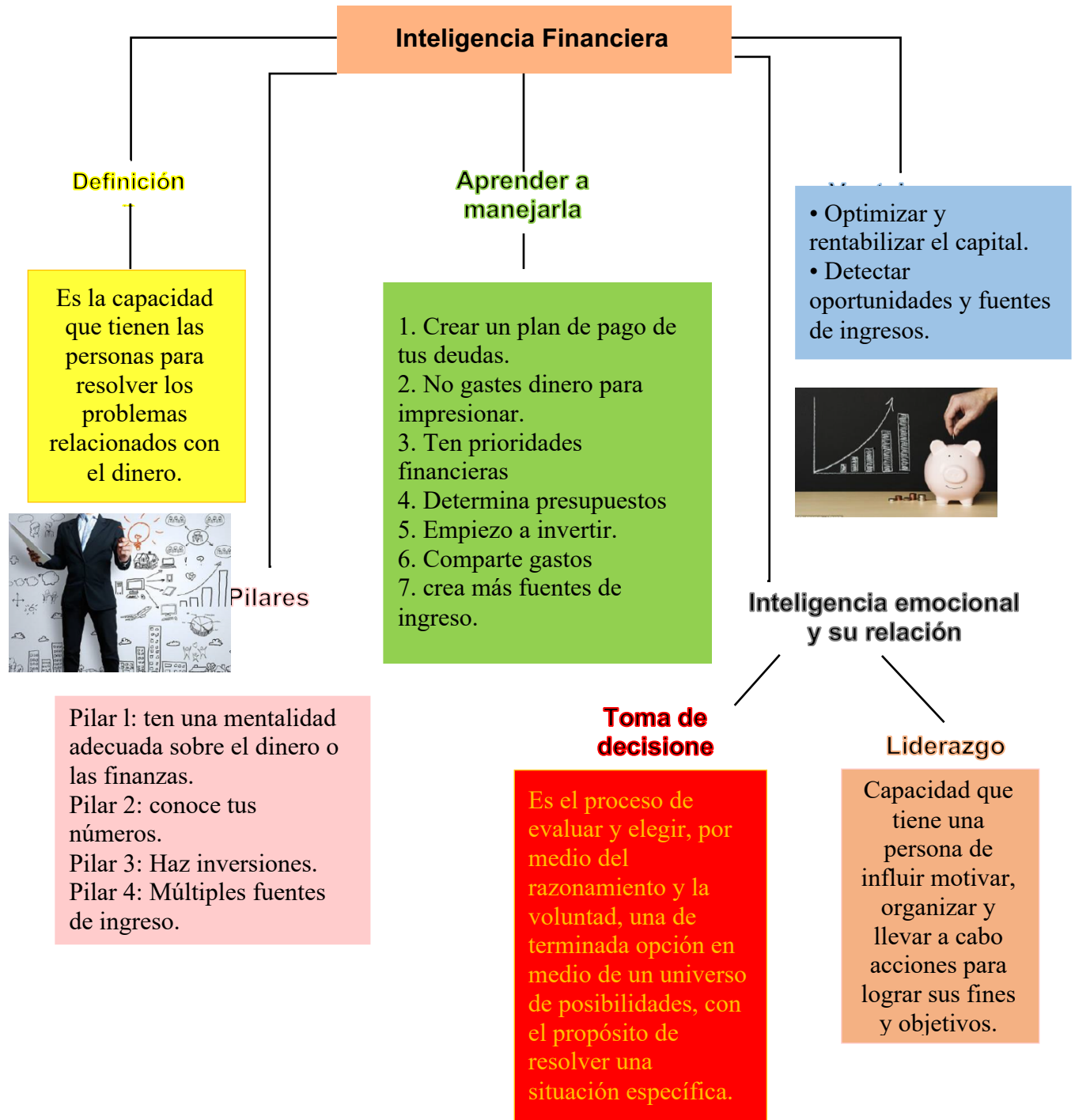
- Eliminar costos innecesarios.
- Aplicar estrategias de ahorro y consumo.

Encuentre nuevas formas de ganar dinero. Para ser financieramente más inteligentes e invertir mejor, necesitamos leer y estudiar economía financiera porque este nuevo conocimiento nos permite alcanzar nuestros objetivos. Métodos de desarrollo de la inteligencia financiera. Como comentábamos, la inteligencia financiera se basa en planificar los objetivos que pretendemos alcanzar y tomar decisiones que tengan un impacto positivo en nosotros. Es necesario entender qué capacidades tiene cada persona o empresa y, por ejemplo, crear un presupuesto en función de ellas.

- Si queremos saber si una empresa tiene éxito o no, no debemos basarnos en el nivel de ingresos sino en la capacidad de generar beneficios, teniendo en cuenta tanto los ingresos como los costes.
- Evite las turbulencias financieras, lo que significa realizar un seguimiento de sus ingresos para saber cuánto puede gastar después de pagar la deuda.
- Trabajar de acuerdo con el plan financiero establecido. Consejos para mejorar tu inteligencia financiera

El objetivo de la inteligencia financiera es lograr la libertad económica para vivir una vida sin preocupaciones. Para lograrlo, debes reducir tu deuda tanto como sea posible y evitar endeudarte a menos que no tengas otra opción. Debes aprender a ahorrar porque es una acción que te traerá beneficios a largo plazo, no lo consideres

un sacrificio. Una vez que tengas estos ahorros, necesitas diversificarlos para que el dinero no pierda valor y puedas ganar dinero con él.



<https://www.studocu.com/es-mx/document/instituto-tecnologico-de-celaya/taller-de-liderazgo/mapa-conceptual-inteligencia-financiera/35922487>

ACTIVIDAD 3.3

- Después de leer el libro *El monje que vendió su Ferrari* en equipo de 5 integrantes, elaboraren un análisis de la decisión que tomo el protagonista sobre la inteligencia financiera.

3.3. Poder Mental Aplicado a las Ventas de Ideas.

El poder de la mente radica en generar ideas de venta. Nuestro poder de persuasión radica en cómo vendemos la idea que hemos creado, cómo vendemos esa idea a nuestra audiencia y cómo les hacemos saber que han comprado nuestra idea. A nivel general, la persuasión es la capacidad de persuadir a una persona mediante la razón o el argumento para que piense de una determinada manera o haga determinadas cosas.

A veces, las intenciones de una persona durante la persuasión son claras desde ambos lados, lo que significa que tanto la persona que practica la habilidad como la persona influenciada son conscientes de lo que está sucediendo. Por otro lado, si abordamos la persuasión desde una perspectiva empresarial, es un concepto que involucra varios factores relacionados con las ventas y la consecución de objetivos. Los buenos profesionales que destacan en estas tareas son aquellos que dominan y conocen el arte de la persuasión, principalmente mediante el uso de la comunicación verbal y no verbal y las diversas técnicas utilizadas. (Carretilla, 2000)

Cada empleado de la empresa puede desarrollar esta técnica para lograr sus objetivos no sólo a nivel empresarial sino también a nivel personal.

La persuasión es una de las habilidades más buscadas en las empresas modernas. Es una habilidad que le ayuda a influir en los demás, lo que significa influir en sus empleados, su público objetivo, los miembros de su equipo y, lo más importante, sus clientes. La confianza en el ambiente de trabajo depende no sólo de una persona concreta o su puesto en la empresa, pero también hay muchos otros factores, como la conciencia medioambiental o la confianza de los demás en ti. Es una habilidad muy compleja que permite a un directivo alcanzar sus objetivos en un plazo de tiempo razonable. Pero antes de empezar a persuadir a los demás, asegúrese de practicar procesos o técnicas que fortalezcan sus habilidades de persuasión. Algunos de estos métodos incluyen:

Sea claro acerca de sus objetivos. Debes indicar claramente a dónde quieres ir. Aclarar tus objetivos y llegar al punto en el que puedas convencer a los demás significa que necesitas establecer prioridades guiadas por tu capacidad de

influencia. No debes perder tu tiempo y energía en este método con personas que no tienen ningún valor.

El activismo es un cliché, pero la verdad es que usar palabras y vocabulario pesimistas no te llevará a ninguna parte, y no sólo en el ámbito de la persuasión. Para un líder con capacidad de persuadir, las palabras “fracaso” o “imposible” deben desaparecer del vocabulario. También debes evitar criticar o menospreciar el trabajo de los demás a menos que sea constructivo y esté orientado a la mejora.

Claridad: es importante utilizar conceptos y argumentos sencillos, evitando rudimentos y pensamientos abstractos. Cuanto más claro sea el punto de vista, más convincente será. Los mensajes que requieren que el destinatario haga un esfuerzo extra para comprenderlos no serán tan efectivos como un mensaje claro y conciso. Elegir cebo es similar a pescar: si quieres pescar, usa gusanos, pero si quieres pescar tiburones, es posible que tengas que usar algo más grande y fuerte, como mucha carne. En este sentido todos somos iguales, debemos actuar de manera diferente, esto se debe a que las creencias y valores son muy diferentes, dependiendo de cada persona. Si una persona puede reconocer e identificar estos valores, puede obtener una gran ventaja a la hora de persuadir a los demás.

Selección de información, honestidad: características básicas de las personas persuasivas. Pero eso no significa que no puedas ser inteligente y saber lo que quieres decir, lo que dices y lo que no quieres decir. Así es, un buen líder no es alguien que le cuenta todo a su equipo. No elijo información que creo que aporta mayor valor al grupo. A veces es necesario retener ciertos datos o comentarios que otros no deberían saber, de lo contrario el gerente tendrá que dar información indiferente e irrelevante para interferir involuntariamente en el trabajo de otras personas, distrayendo a los gerentes de la realidad.

Gestiona tus emociones. Las personas suelen tener dos tipos de razonamiento: racional y emocional. (Ryback, 1998)

Enseñar persuasión

Gestiona tus emociones. Las personas se caracterizan principalmente por dos tipos. Enseñar persuasión.

Existen muchos métodos diferentes de persuasión y se pueden agrupar de diferentes formas. Todas las técnicas de persuasión deberían agruparse en los llamados Seis Principios de Influencia Social. Estas teorías o principios representan diferentes tipos de técnicas de persuasión que pueden aplicarse en la vida cotidiana, tanto personal como profesional.

1. Principio de reciprocidad. Se trata de reclamar un reembolso por la atención que recibimos y los servicios que podemos brindar. Este principio suele funcionar de forma inconsciente porque las personas que reciben ayuda reaccionan de forma intuitiva. Este tipo de comportamiento suele ocurrir en entornos permisivos, por lo

que si obtienes una acción con estas características, el proceso ocurrirá con más frecuencia.

2. Principio de coherencia y compromiso. La gente no debería cambiar sus razones y motivos. En cada discurso debes ser coherente y firme, defender tus ideas y seguir adelante con tus acciones.

3. Principio de escasez. Con una accesibilidad limitada, las personas y los objetos parecen más únicos y atractivos. Las cosas raras suelen ser de gran valor. Es importante que la persona a persuadir sienta que el producto u oferta recibida no es suficiente, aunque sea un servicio.

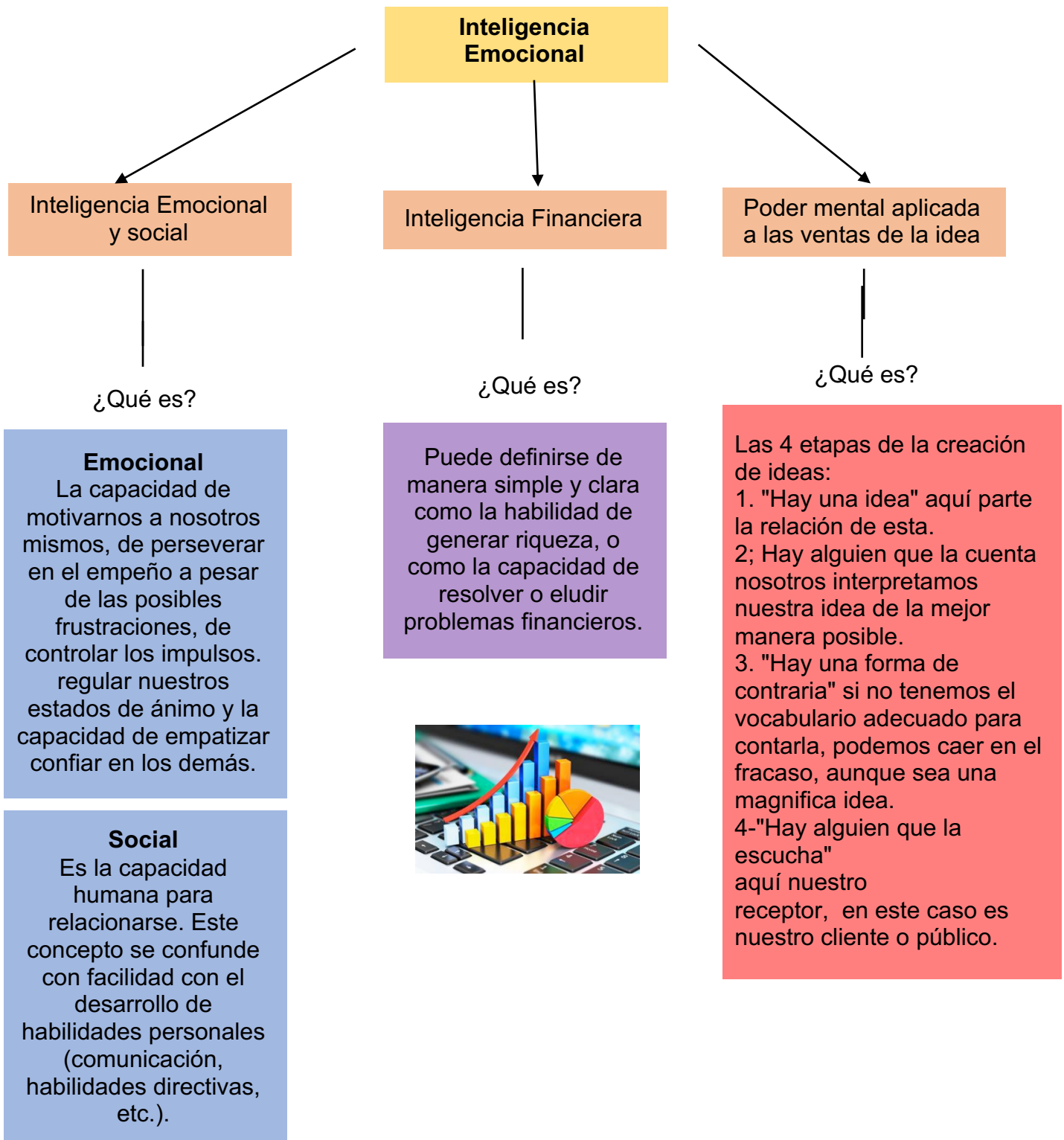
4. Principios de reconocimiento. Es parte de la naturaleza humana buscar siempre el apoyo de los demás. Es importante lograr un apoyo mayoritario porque su aceptación será la mejor opción para crear un ambiente de persuasión más cómodo.

5. Principio de poder. Si eres un experto en un determinado campo, te resultará más fácil presentar un argumento convincente. La gente tiende a confiar en más personas con conocimientos específicos sobre un tema determinado.

6. Principio de compasión. Las personas que son más simpáticas y simpáticas serán más persuasivas que las que son menos simpáticas. Las personas tienden a sentirse atraídas por personas o cosas que les inspiran confianza y les brindan alegría. Sin embargo, tienden a huir de otras personas o de cosas que les incomodan. (García-Clerac, 2003)

ACTIVIDAD 3.4

- Elabora un resumen de cómo puedes usar tu inteligencia emocional en diferentes aspectos de tu vida. (dos cuartillas)
- Después de ver la película **Intensamente**, elabore un mapa mental de todos los sentimientos que tiene el ser humano y como pueden controlarse por medio de la Inteligencia emocional. (cinco cuartillas)



<https://www.proferecursos.com/que-es-la-inteligencia-emocional/>

UNIDAD 4 TOMA DE DECISIONES

UNIDAD 4

COMPETENCIAS DE ACUERDO CON EL TECN.

Específica(s):

Crea una mentalidad de análisis, interpretación, evaluación y determinación de acciones que beneficien y reditúen en las actividades organizacionales, sociales y personales, en el esquema de “ganar-ganar”, que cumplan con los estándares establecidos en los marcos económicos, sociales y ecológicos, y que conlleven a una evolución armónica sustentable. Así como, en el emprendimiento e incubación de nuevas empresas que incidan en el desarrollo socioeconómico de la región.

Genéricas:

- Capacidad de análisis y síntesis.
- Solución de Problemas.
- Toma de decisiones.
- Liderazgo.

4.TOMA DE DECISIONES

4.1 La Toma de Decisiones, Concepto y Proceso.

La toma de decisiones organizacional es un sistema de toma de decisiones en el que las personas participan consciente y racionalmente, eligiendo y decidiendo entre opciones más o menos razonables que se les presentan. Los directores y gerentes de la empresa son responsables de las personas, el dinero, los equipos, los materiales y los métodos que utilizan, y para determinar su uso y lograr los objetivos de la empresa, deben tomar decisiones constantemente sobre lo que pueden utilizar en un momento dado, son puestos internos (en términos de beneficios, productos, personas, etc.) y externos (relaciones con proveedores, economía, medio ambiente, clientes, etc.) de la organización. La toma de decisiones es un proceso sistemático y racional en el que se selecciona el curso de acción óptimo entre muchas opciones diferentes. (Grados, 2012)

Las soluciones incluyen 6 elementos:

1. Tomador de decisiones: Es la persona que elige un curso de acción entre muchas opciones.
2. Objetivos: Son las metas que quien toma las decisiones pretende alcanzar a través de sus acciones.
3. Preferencias: Son los criterios que utilizan los decisores a la hora de tomar decisiones.
4. Estrategia: Son las acciones que toma quien toma las decisiones para lograr mejor sus objetivos, dependiendo de los recursos disponibles.
5. Situacional: Son aspectos del entorno de quien toma las decisiones, muchos de los cuales están fuera de su control.
6. Resultado: Esta es la secuencia o resultado de la estrategia.

La importancia de la toma de decisiones para directores y gerentes:

La toma de decisiones es una responsabilidad fundamental de una organización.

Implica recopilar información sobre la organización y su entorno externo, identificar limitaciones o diferencias en el comportamiento y resultados esperados, analizar eventos y alternativas e implementar acciones apropiadas.

Los subordinados pueden participar en la toma de decisiones.

Ayuda a la organización a aprender.

Implicaciones para la toma de decisiones: Racionalidad limitada: Es necesario que haya suficiente información sobre el problema en un entorno determinado para poder analizarlo y evaluarlo. El criterio de toma de decisiones es la eficiencia, que se logra maximizando los resultados con el mínimo de recursos. Relatividad de decisión: al elegir cualquier alternativa, se supone que otras alternativas serán

rechazadas y que con el tiempo surgirán nuevas situaciones y alternativas. Cada decisión implica alguna compensación porque la alternativa elegida nunca logra plena y completamente los objetivos previstos, sino que sólo representa la mejor solución encontrada dadas las circunstancias. Jerarquía de decisiones: comportamiento planificado cuando se guía por metas y comportamiento racional cuando se eligen las alternativas más adecuadas para alcanzar las metas; Se buscan a través de la acción humana y están ordenados en una jerarquía donde cada nivel complementa la relación entre los niveles inferiores, los niveles medios y los niveles superiores. Racionalidad en la gestión: implica el uso de técnicas que facilitan el uso del trabajo organizado, la selección y determinación de los cursos de acción más adecuados en el núcleo central de comunicación interpersonal. Influencia organizacional: El derecho que tienen los miembros a decidir por sí mismos sobre ciertos asuntos es superado por la organización cuando ésta establece: división de funciones, estándares de desempeño, sistemas de autoridad, canales de comunicación, capacitación y difusión de información. (Grados, 2012)

Solicitar solución.

- a) Identificar restricciones y limitaciones.
- b) La relación beneficio-costos representa la ganancia esperada.
- c) Puede determinar cuándo utilizar métodos heurísticos y cuándo utilizar métodos cuantitativos, aunque es mejor utilizar ambos.
- d) Conocimiento de los elementos formales de la organización (cultura, organización, liderazgo, políticas, estructura, recursos disponibles, etc.) y elementos informales (políticas ocultas, costumbres, experiencia, etc.).
- e) Conocer factores ajenos a la organización (clientes, proveedores, economía, competencia, etc.). Proceso de toma de decisiones
- f) Determinar la decisión que se debe tomar. Cuando identifique una solución, primero
- g) Proceso de toma de decisiones. Determinar la decisión que se debe tomar. Una vez que hayas tomado una decisión, lo primero que debes plantearte son las siguientes preguntas:

Proceso de toma de decisiones.

Explique la decisión que debe tomarse. A la hora de tomar una decisión, las primeras preguntas que debes hacerte son:

- ¿Qué problema hay que resolver? - ¿Qué objetivos espera alcanzar al tomar esta decisión? - ¿Cómo medir el éxito? Todas estas preguntas sirven como método para identificar objetivos generales que le ayudarán a encontrar soluciones viables a corto o largo plazo. Cuando definas claramente el problema, tendrás más

información para tomar mejores decisiones sobre cómo solucionarlo. Recoger información relevante. Esta fase de recogida

¿Cómo medir el éxito? Todas estas preguntas sirven como método para identificar objetivos generales que le ayudarán a encontrar soluciones viables a corto o largo plazo. Cuando definas claramente el problema, tendrás más información para tomar mejores decisiones sobre cómo solucionarlo. Recoger información relevante. El paso de recopilar información relevante para la decisión que desea tomar es esencial para tomar una decisión informada. ¿Su equipo tiene datos históricos sobre este tema? ¿Alguien ha intentado solucionar este problema? Es importante buscar información fuera de su equipo o empresa. Para que el proceso de toma de decisiones sea eficaz, se necesita información de diversas fuentes. Utilice fuentes externas como investigaciones de mercado, trabajar con consultores o hablar con colegas de diferentes empresas con experiencia relevante en el tema. La información adicional que recopile ayudará a su equipo a encontrar más soluciones alternativas al problema. Identificar soluciones alternativas. En esta etapa es necesario encontrar varias soluciones diferentes a este problema. La clave es encontrar más de uno. Identificar posibles alternativas. En esta etapa es necesario encontrar varias soluciones diferentes a un problema determinado. Al tomar decisiones comerciales, es importante considerar múltiples opciones porque diferentes partes interesadas pueden tener diferentes necesidades según su función. Por ejemplo, si una empresa busca una herramienta de gestión del trabajo, las necesidades del equipo de diseño pueden ser diferentes de las necesidades del equipo de desarrollo. (Grados, 2012)

Elige una solución

o tomar decisiones personales sin pensarlo mucho puede frustrarte. Considere su decisión. Aquí, tomas varias decisiones que te vienen a la mente y utilizas el pensamiento estratégico para analizar cómo resolver el problema original. El equipo comienza a identificar las ventajas y desventajas de cada opción y elimina las alternativas asociadas con estas opciones para evaluar las posibles consecuencias. Elija una de las alternativas. El siguiente paso es tomar la decisión final. miremos todo elija una de las alternativas. El siguiente paso es tomar la decisión final. Considere toda la información que ha recopilado y el impacto que tendrá esta decisión en diferentes personas. A veces la decisión correcta no es una de las alternativas sino la mejor combinación de diferentes opciones. Las decisiones estratégicas efectivas requieren imaginación y resolución creativa de problemas, por lo que usted y su equipo no están limitados a elegir las opciones obvias. Uno de los valores clave de Asana (software de gestión de proyectos y tareas) es que no hay concesiones. A veces, elegir una solución puede significar perder los beneficios de otras. Si es posible, intente buscar mejores opciones que las alternativas

ofrecidas. Vamos a ir al grano. Una vez que quien toma las decisiones da luz verde, es hora de actuar e implementar esa decisión. Dedique algo de tiempo a planificar su implementación para que su equipo sepa cuáles son los próximos pasos. Luego deberá ejecutar su plan y realizar un seguimiento de su progreso para determinar si la decisión fue correcta o incorrecta. Analiza la decisión que tomaste y sus consecuencias (tanto buenas como malas). Una vez que tome una decisión, podrá realizar un seguimiento de todo en función de las métricas de éxito. (Grados, 2012)

Identificado en el Paso 1. Esto le permitirá evaluar los resultados y determinar si la solución realmente cumple con los criterios de éxito del equipo. Aquí hay algunas preguntas a considerar al considerar una solución: ¿Se ha resuelto el problema identificado por el equipo en la fase 1? - ¿Esta decisión tendrá un impacto positivo o negativo en el grupo? - ¿Quién se beneficia con esta decisión? ¿Qué consecuencias negativas hay para los demás? Si la solución no es la mejor, el equipo puede utilizar métodos iterativos de gestión de proyectos. Esto les permitirá adaptarse rápidamente a los cambios y tomar decisiones óptimas utilizando sus recursos. Tipos de toma de decisiones: modelos y ejemplos. aunque la mayoría de los modelos de toma de decisiones siguen los mismos siete pasos, existen otros métodos que pueden resultar muy útiles para tomar buenas decisiones. (Pilar, 2012)

Modelos racionales de toma de decisiones.

Este tipo de modelo es el más común que jamás verás. Es lógico y consistente. Los siete pasos enumerados anteriormente son un ejemplo de un modelo de toma de decisiones racional. Si la decisión que tomas tiene un gran impacto en el equipo y quieres maximizar los resultados, debes optar por este tipo de proceso de toma de decisiones. En este caso, es necesario considerar objetivamente muchas perspectivas diferentes para tomar la mejor decisión. Modelo de toma de decisiones intuitivo en este modelo de toma de decisiones, las personas no se guían por información o datos específicos sino por el instinto. Esta forma de toma de decisiones requiere experiencia previa y habilidades de reconocimiento de patrones para desarrollar instintos claros. Este tipo de método lo suelen utilizar personas que tienen amplia experiencia en la resolución de problemas similares y han tenido éxito con las soluciones que pretenden implementar. Modelos innovadores de toma de decisiones el modelo de toma de decisiones creativa implica recopilar información y analizar un problema, luego generar ideas para encontrar una posible solución. Lo mismo ocurre con el modelo de toma de decisiones racional. La diferencia es que en lugar de determinar los pros y los contras de cada opción, quien toma las decisiones pasa por un período en el que intenta activamente no pensar en la decisión en absoluto. El objetivo es involucrar a su subconsciente y ayudarlo a tomar

mejores decisiones. Esto es similar a un modelo intuitivo de toma de decisiones. Toma de decisiones y resolución de problemas. (Kabalén, 1998)

ACTIVIDAD 4.1

- Elaborar un mapa conceptual del tema discutido.

ACTIVIDAD 4.2

- Después de ver la película **Punto y aparte**, elaborar un análisis de cuál de las dos tomas de decisión es la correcta y por qué. (4 cuartillas)

4.2 Reglas para la Toma de Decisiones.

1. No perder el tiempo utilizando un marco sólido: Kahneman (2011) define un "marco heurístico" como un conjunto de reglas que ayudan a tomar decisiones cotidianas, como comprar o elegir una o dos tecnologías más caras. , Estimado. Tercer equipo de tecnología vitivinícola más caro. , precios bajos según el menú. El propio investigador "siempre sirve la comida en platos pequeños y nunca coloca en el frigorífico alimentos ricos en calorías a la altura de los ojos".

2. Al tomar decisiones importantes en la vida, mírelo de esta manera: nuestro cerebro tiene dos modelos mentales para analizar la realidad. Primero, es decir interno, intuitivo, rápido, muy emocional. Por tanto, a la hora de tomar decisiones importantes, es mejor tomarlas de forma lógica y racional. Estas son las "lentes externas". Se trata de analizar tus prioridades y evaluarlas objetivamente.

3. Elige gastar tu tiempo y dinero en cosas extraordinarias: "La forma en que elijas gastar tu dinero determinará tu felicidad más que cuánto dinero tengas", nos enseña Kahneman. Las investigaciones muestran que las personas son más felices con cosas que no producen que comprando más de lo mismo. Por eso invertir en experiencias siempre es mejor que invertir en cosas.

4. No dejes que las malas experiencias nublen tu juicio: una mala situación influye mucho en las decisiones posteriores, aunque es poco probable que vuelva a suceder en un futuro próximo.

5. Seleccionar rápidamente productos de consumo. Las investigaciones muestran que si eliges productos de consumo de forma rápida e intuitiva, serás mucho más feliz que si piensas en ellos. Kahneman afirma muy claramente que en este caso tendrás que seguir tu instinto.

6. Date cuenta de lo poco que sabes y ten la seguridad: lo más importante de la ciencia de la decisión es lo poco que sabemos sobre las circunstancias de cada acción.

7. Debemos aprender a amar las decisiones que tomamos. A la hora de tomar decisiones de poco valor no debemos arrepentirnos de las decisiones que hemos tomado sino más bien adaptarnos, aprender y crecer.

ACTIVIDAD 4.3

- Construir un análisis retrospectivo sobre las reglas que operaron en la toma de decisiones en la elección de la carrera que estudia.

PASOS PARA TOMAR UNA DECISIÓN

Paso 1

- Definir el problema, objetivo situación de decisión. Aquí suelen aclararse y organizarse las ideas, y pueden surgir distintas visiones si hay varias personas involucradas.

Paso 2

- Buscar la información relevante. La clave en este paso es buscar la información mínima necesaria para un buen análisis.

Paso 3

- Definir criterios de decisión. La forma de evaluar las alternativas suele variar, ya que distintas personas pueden dar prioridad a criterios diferentes.

Paso 4

- Identificar alternativas. Evaluar la situación desde distintos ángulos y analizar si no existen soluciones ya desarrolladas para el problema.

Paso 5

- Analizar resultados posibles para cada alternativa. Es posible imaginar los resultados, no sólo en términos de números, sino de aspectos cualitativos como imagen, esfuerzo o satisfacción.

Paso 6

- Seleccionar la alternativa ganadora. La comparación entre las distintas alternativas suelen mostrar que una resuelve mejor la exigencia de los criterios elegidos.

Paso 7

- Implementar. Ninguna decisión está tomada realmente hasta que se pone en marcha.

Paso 8

- Revisar los resultados. Cada decisión implica un aprendizaje.

https://soapatterns.fandom.com/es/wiki/Modelo_de_Toma_de_Decisiones

4.3. Toma de Decisiones y Liderazgo.

Requisitos, para la toma de decisiones.

- Debe indicar claramente cuáles son sus limitaciones y restricciones.
- Determinar la relación costo-beneficio. Indica el tiempo de amortización previsto. incluso el más pequeño.
- Debe comprender claramente los factores internos de la organización (cultura, personal, políticas, estructura, recursos disponibles, etc.).
- Debe conocer los factores externos a la organización (clientes, proveedores, economía competitiva, etc.).



Hay dos o más formas de resolver una situación o problema y debes elegir una. Estas acciones alternativas se denominan decisiones, que son acciones en las que una persona elige, elige y decide entre varias alternativas en función de sus capacidades y opiniones. Por tanto, las decisiones se consideran rutinarias e importantes. Sin embargo, la línea entre ambos es generalmente invisible, es rutinaria para algunos y trascendente para otros, y las consecuencias de una acción determinada no siempre son iguales para los individuos. La toma de decisiones es una de las principales funciones de un líder. Su influencia puede afectar la dirección organizacional, la cultura organizacional y el desempeño de la empresa, y esa es su importancia. La práctica del liderazgo implica liderazgo, incluida la toma de decisiones. Esta es una parte importante que los líderes deben hacer. Algunas de estas decisiones se basan en objetivos, medidas y otros exigen una solución inmediata, especialmente operativa. Esto puede incluir decisiones sobre asignación de tareas, gestión de recursos humanos o manejo de problemas inesperados. Uno de los principales problemas a la hora de tomar decisiones es la incertidumbre y el miedo a equivocarse. Sin embargo, no existe una decisión correcta o incorrecta; Son decisiones que son más o menos apropiadas a los objetivos, el entorno y las condiciones del momento en que se toman. A continuación, aprendamos más sobre el proceso de toma de decisiones en el liderazgo. La toma de decisiones en las organizaciones es una parte importante de la gestión empresarial. Es el proceso mediante el cual los ejecutivos y directivos de empresas analizan y evalúan información para elegir entre diferentes opciones o soluciones a un problema o situación empresarial. Su desarrollo es muy importante y fundamental en la gestión de cualquier empresa, porque las decisiones que se tomen pueden tener un impacto significativo en las ganancias, el crecimiento y el éxito general de la empresa. A la

hora de tomar cualquier decisión, es importante conocer, reconocer y evaluar el problema para asegurar una rápida solución. En algunos casos, al tratarse de un proceso sencillo y rutinario, se desarrolla de forma encubierta y se resuelve rápidamente. Sin embargo, puede haber otras situaciones en las que los resultados de elecciones “malas” o “buenas” puedan tener consecuencias en el entorno laboral. En este sentido, pueden influir en el éxito o el fracaso de una empresa, por lo que merecen un proceso más estructurado que requiera más información y seguridad para resolver el tema. (Grado, 2012)

Factores que pueden determinar resultados de liderazgo específicos:

Autoestima



Control



Motivación



Autoridad



ACTIVIDAD 4.4

- Después de ver la película **La decisión más difícil**, en equipo de 5 integrantes, analicen las dos tomas de decisiones y fundamenten porque son correctas o incorrectas. (5 cuartillas).

ACTIVIDAD 4.5

- Después de ver la película **Bichos**, conformar equipos de 5 integrantes y realizar un análisis de las características, valores, de un líder que aparecen en la película. (5 cuartillas)

ACTIVIDAD 4.6

- Después de ver la película **Ratatouille**, analizar las características potenciales para llevarse con los demás y las diferencias emergentes por equipo. (3 cuartillas).

ACTIVIDAD 4.7

- Realizar la actividad integradora: Autoevaluación.
- Elaborar un resumen autoevaluativo, donde cada estudiante identifique su propio estilo de liderazgo, inteligencia emocional, toma de decisiones y comunicación.

Bibliografía

1. Autry, James A. El líder con vocación de servicio. Ediciones Urano S.A., Barcelona, España, 2003.
2. Barnes, Tony (2010) Cómo lograr un liderazgo exitoso, México, Mc. Graw. Hill.
3. Bennis, Warren. Cómo llegar a ser líder. Editorial Norma, Bogotá Colombia, 1990. Edición en español.
4. Blas, Ana Lucía. Ancianos que ayudan a ancianos. Revista Dominical de Prensa Libre, 31 de julio 2005.
5. Brown, Fortunato, Textos informativos breves y claros: manual de redacción de documentos, Editorial Octaedro.
6. Barrow, Simon y Mosley, Richard. El cliente más exigente: tu equipo, Ed. Gestión 2000
7. Brooks, Marta (et al) Su legado de liderazgo. Editorial Norma, Bogotá, Colombia, 2005.
8. Caruso, David R y Salovey, Peter. El gerente emocionalmente inteligente, Cómo desarrollar y utilizar las cuatro habilidades emocionales clave del liderazgo.
9. De Mon, Santiago Álvarez. El Mito del líder. Pearson Educación S.A., Madrid, España, 2001.
10. Ediciones Océano SL. Summa Diccionario Inglés-Español, Español-Inglés. Barcelona, España, 1999.
11. Flores-Guerrero, Rodrigo, y Golanó i Fornells, Conxita. Aprender a redactar documentos empresariales, Editorial Paidós.
12. Galdos, Gonzalo, Toma de decisiones, Ed. 2ª. Edit. EPUB, México, 2010
13. García-Clairac, Santiago. El libro del vendedor de ideas.. ISBN: 9788479785611, AÑO: 2003
14. García Hoz, Víctor. Diccionario Escolar etimológico. Editorial Magisterio Casals, España, 8va. Edición.
15. Gardner, *Las múltiples inteligencias*, Edit. Arte mente y cerebro, 1988
16. Goleman, Daniel, (2001) México Inteligencia emocional, IEBS.
17. Goleman, D.; La Inteligencia Emocional. Por qué es más importante que el cociente intelectual. Javier Vergara Editor, Buenos Aires, 1996.
18. Goleman, D. ; La práctica de la inteligencia emocional. Editorial Kairós, Barcelona, 1999.
19. Grados, Espinosa, Jaime A., Toma de decisiones, Trillas, México, 2012
20. Grupo Editorial Planeta. Diccionario de la Real Academia Española. Grupo Editorial Planeta, Tomo VI, 22 Edición.
21. Johnson-Laird, Inteligencia social, El ordenador y la mente, México 1990.

22. Kast y Rosenzweig, Administración en las organizaciones, un enfoque de sistemas. Ed. McGraw Hill. Capítulo 5 y 14.
23. Kahneman, Daniel, Pensar rápido, pensar despacio, Edit. DEBATE, México, 2011
24. Kabalen Donna, Marie y de Sánchez, Margarita. La lectura analítica crítica. México: Editorial Trillas.1998.
25. Koontz y Weihrich, (2002) Administración, Una perspectiva global. Ed. McGraw Hill, Capítulo 1 y 8.
26. López Navia, Santiago. El arte de hablar bien y convencer, México: Editorial Planeta.1997.
27. Maxwell, John. Líder de 360°. Thomas Nelson Inc., Nashville, TN, EUA, 6ta. Impresión.
28. Maxwell, John C. Las 21 leyes irrefutables del liderazgo. Nashville, TN, EUA, 2002.
29. Maxwell, John C. Liderazgo, promesas para cada día. Editorial Caribe, Ing. Singapur, 2005.
30. Marcum, Dave y Smith, Steve. Khalsa, Mahan. Business think: las 8 reglas clave para tomar decisiones acertadas y conseguir resultados : ahora y en cualquier situación!. Editorial Deusto.
31. Marshall, Ganz, Liderazgo, Fundación BECA, México, 2016.
32. Melé, Doménech. La vocación cristiana en el liderazgo empresarial. Versión provisional. Ediciones Larousse. Pequeño Larousse ilustrado. México, 1986.
33. Pilar, Jorge, Herramientas para la gestión y la toma de decisiones, Ed. Biblio3, México, 2012.
34. Pongutá Urquijo, Silvia., Cruz Limón, Edmundo. Inteligencia Emocional. Editorial.
35. Robbin, Sthepen. Comportamiento Organizacional. México: 1993.
36. Rodríguez Estrada, Mauro. Manual de Creatividad. México: Editorial Trillas. 1990.
37. Rodríguez Estrada, Mauro. Psicología de la Creatividad. México: Editorial Pax. 1989.
38. Rodríguez Estrada, Mauro. Manejo de conflictos. Editorial El manual moderno, S.A. de C.V. México, D.F. - Santafé de Bogotá.
39. Ryback, D.; EQ. Trabajo con su inteligencia emocional. Los factores emocionales al servicio de la gestión empresarial y el liderazgo efectivo. EDAF, Madrid, 1998.
40. Sánchez Lobato, Jesús, Saber escribir, Editorial Aguilar, año 2007.
41. SOPENA. Diccionario ITER Latino-Español. SOPENA, Barcelona 1987.
42. SS Juan Pablo II, Carta Enc. Laborem exercens. Carta Enc. Populorum Progressio.

43. Sfera Wright y Rice. Personalidad y Relaciones Humanas. México: Editorial Mc Graw Hill.
44. Smith, Frank. Comprensión de la lectura, México: Editorial Trillas. 1983.
45. Stemberg, Inteligencia Social, Mc. Graw. Hill México, 1997.
46. Universidad Virtual del Sistema Tecnológico de Monterrey. ITESM.
47. Vargas, Gaby. La Imagen del Éxito, Editorial Mc Graw Hill.
48. Vargas, Gaby. La Imagen del Éxito, Editorial Mc Graw Hill.

Fuentes electrónicas

- Inteligencia emocional
http://www.inteligenciaemocional.org/informacion/introduccion_inteligencia.htm
- Ejemplos de escritos.
- <http://www.ejemplode.com/11-escritos/6ejemplodememorandum>
- <http://www.psicoactiva.com/tests/test2.htm>
- <http://servicios.unileon.es>
- <https://tecnosoluciones.com/que-es-el-liderazgo-y-como-ser-mejor-lider/>
- https://www.ideha.es/?fbclid=IwAR0ii39hVKd_N5_bAGN_JbbE397HHCDLhLvinp6zAYNzOE7IIsTSPI4JQ88
- <https://blog.wearedrew.co/liderazgo/formacion-de-lideres-el-principal-reto-que-enfrentan-los-gerentes>
- <https://slideplayer.es/amp/8850412/>
- <https://cmapspublic.ihmc.us/rid=1LK67093H-2BZ4K2S-4C7L/GUIONES>
- <https://es.dreamstime.com/presentaci%C3%B3n-de-trabajo-o-informaci%C3%B3n-trav%C3%A9s-im%C3%A1genes-dibujos-animados-y-dise%C3%B1o-infogr%C3%A1fico-permite-explicaciones-claras-image204042071>
- <https://www.soysocialya.com/pasos-para-hacer-una-encuesta/>
- <https://www.gob.mx/conapo/articulos/sabes-que-es-la-inteligencia-emocional-este-sabado-en-el-programa-de-radio-zona-libre-platicaremos-sobre-sus-beneficios-sintonizanos>
- <https://psicoserna.wordpress.com/2013/04/09/escuela-y-creatividad-inteligencias-multiples-e-inteligencia-emocional>
- <https://www.studocu.com/es-mx/document/instituto-tecnologico-de-celaya/taller-de-liderazgo/mapa-conceptual-inteligencia-financiera/35922487>
- <https://www.proferecursos.com/que-es-la-inteligencia-emocional/>
- <https://www.proferecursos.com/que-es-la-inteligencia-emocional/>

VIDEOS.

Gung Hu

Resumen de la conferencia, impartida por el C.P. Carlos Kasuga Osaka.

PELÍCULAS

Intensamente 19 de junio de 2015, Director: Pete Docter.

En busca de la felicidad 15 de diciembre de 2006, Director: Gabriele Muccino

Dios no estrá muerto 2014, Directores: Michael Mason, Vance Null, Harold Cronk.

Punto y aparte 2002, Director: Paco del Toro.

La decisión más difícil 2009, Directo: Nick Cassavetes.

Bichos 10 de diciembre de 1998, Directores: Jojn Lasseter, Andrew Stanton.

Ratatouille 6 de julio de 2007, Director: Brad Bird.

Libros para Lectura Obligatoria.

Robin S. Sharma, ***El monje que vendió su ferrari***, 1996, Edit. HarpeCollins, Canadá.