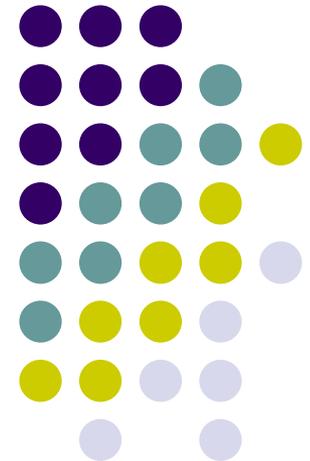
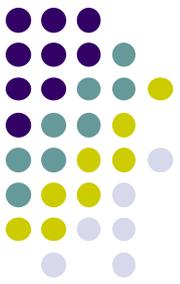


**CURSO GERENCIA DE RECURSOS  
HUMANOS  
MAESTRIA EN GERENCIA DE LA SALUD  
FILMINAS DE APOYO  
Primera sesión sincrónica**



**Dr. Eugenio Ramírez, PhD. Profesor ICAP**

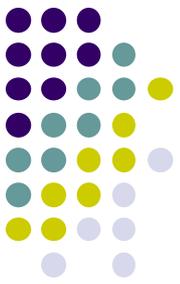
## DETALLES DEL CURSO



1. **Metodología: teórico-práctica.** No aprenderse nada de memoria porque vamos a ir aplicando los temas a la realidad de las organizaciones. Método dialogante-interactivo. El Profesor no es el dueño de la verdad. Son muy bien vistas las preguntas “incómodas” porque enriquecen el curso. Se puede discutir conmigo con base en ideas, porque una idea genera otra y esa otra, otra y otra y así se forma el conocimiento, como construcción social que es. Las asignaciones académicas están en el Campus Virtual con fechas de presentación y plazos.
2. **Conexión sincrónica y asincrónica:** dos sábados son sesiones sincrónicas y deben conectarse en la plataforma zoom. Los otros dos sábados son sesiones asincrónicas y no hay que conectarse.
3. **Sistema de evaluación:** No habrán exámenes  sino prácticas calificadas grupales (4 prácticas grupales de 10 puntos= 40% de la nota final)+ Participación individual en Foro Asincrónico: 10%+Aportes 10%+ Trabajo Práctico Final grupal (TPF)= 40%. Total **100%**
4. **Apoyo en filminas:** Todas las lecciones sincrónicas están apoyadas en presentaciones en ppt, que están a su disposición en el Campus.
5. **Mi apoyo:** Vengo a ayudarles a escalar este peldaño curricular. De mi parte todo el respeto y cariño para que el ambiente de aprendizaje sea lo más propicio posible. Mi ayuda no se limita al horario del curso. No vengo a traerles más estrés del que nos ofrece la actual difícil época.

## NORMAS DEL ICAP EN CUANTO A LA CONEXIÓN ZOOM

- **Recuerden que en las sesiones de las clases se graban, quedando en la nube a su disposición para que puedan consultarla o repasarla, a su conveniencia.**
- **Conforme a la política institucional, las cámaras deben estar preferiblemente abiertas para garantizar la presencia, que es obligatoria y debe incluir nombre y el primer apellido, para que el Profesor pueda tener una interacción lo más personalizada posible y además ir valorando los aportes de cada estudiante al curso. Por favor no identificarse con diminutivos, nombres de fantasía, nombres de mascotas o miembros de la familia u otros.**
- **Cuando algún estudiante tenga apagada su cámara por alguna razón especial de conectividad en la zona o por el ancho de banda y el Profesor le solicite algún comentario, pregunta u opinión en las sesiones sincrónicas y no atienda, se supondrá que no está presente, aunque aparezca con conexión, lo que se tomará como una ausencia. Se les pide comunicar al Profesor sobre situaciones especiales que puedan estar incidiendo en estos eventos, con el fin de no perjudicarles por aspectos no imputables al estudiante.**





Dr. EUGENIO RAMIREZ

### El Mito del Trabajo en equipo

fue la investigación con la cual el Autor obtuvo su Doctorado (Ph.D.) en Administración, donde demostró que el trabajo en equipo es un mito que se ha estado asumiendo como verdadero, a pesar de que no constituye una herramienta de gestión o modelo de organización del trabajo, sino un simple decir, un lema vacío, donde en forma engañosa e irreflexiva se asume que basta decir que se trabaja en equipo, para creer que se trabaja con equipos de trabajo, conceptos que el libro diferencia en forma clara y precisa.

El trabajo en equipo es un buque fantasma que navega en las organizaciones empresariales, donde todos hablan de él, sólo algunos juran haberlo visto, pero nadie aporta pruebas de su existencia, siendo un concepto vacío, utilizado como una bandera que agitan algunos para motivar al personal (Con base en E. Suero, Autor Español)

Resulta paradójico que tras la máscara del trabajo en equipo, se ocultan el individualismo, la desunión, el egoísmo, las intrigas, los chismes, la desmotivación, los apodos insultantes, las famosas frases "eso a mí no me corresponde", "ya terminé con lo mío", "entre más conozco a la gente, más quiero a mi perro". En efecto, todo equipo es un grupo, pero no todo grupo es un equipo: los equipos no nacen, se hacen.

El libro aporta un modelo sistémico práctico para conformar, alinear, dirigir y liderar en forma sostenible equipos triunfadores de trabajo.

El Autor es Consultor Internacional de Empresas, Capacitador, Conferencista, Catedrático Universitario y autor de los libros: "Hablemos de Gerencia", "Gerencia: entre broma y broma la verdad asoma (el misterioso mundo de la organización informal)", "El Modelo Gerencial Japonés y sus Enseñanzas", bajo el sello Editorial Alma Mater.

ISBN 978-9968-47-343-9

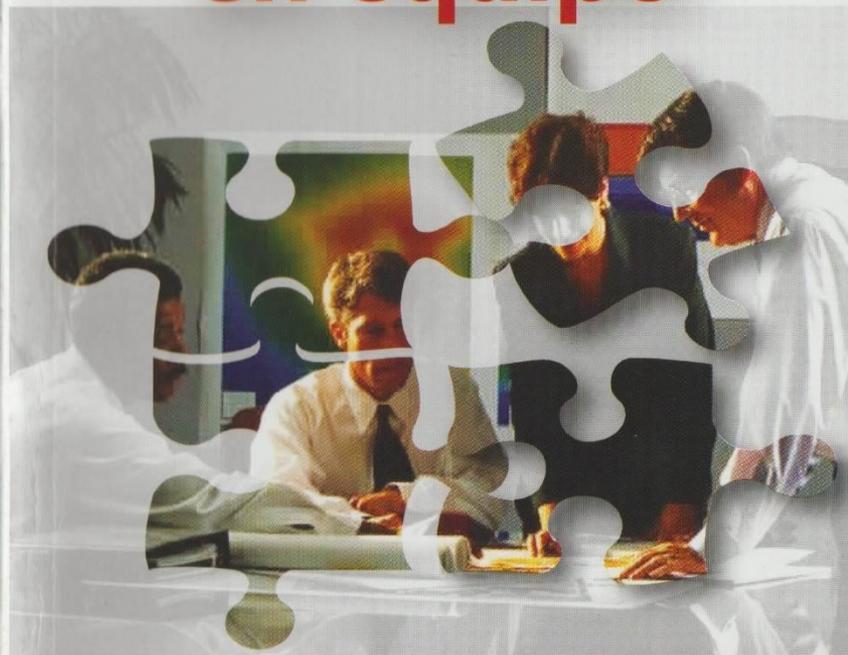


9 789968 473439

El Mito del Trabajo en equipo

Dr. EUGENIO RAMIREZ

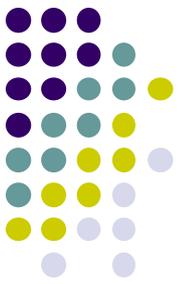
# EL MITO del trabajo en equipo



Un modelo para construir, alinear, dirigir y liderar con sostenibilidad equipos triunfadores de trabajo

Dr. EUGENIO RAMIREZ

# LAS OLAS DE LA HISTORIA



## *Ola agrícola*

Se depende de la tierra.  
Autoconsumo. Trueque.

## *Ola industrial*

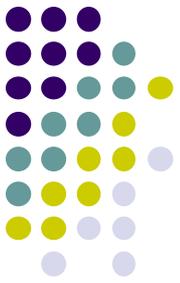
La competitividad basada en la productividad

## *Ola del conocimiento (KM)*

Las nuevas reglas son creadas por el dominio de la información y del conocimiento.

La calidad como esencia, Gestión basada en resultados (GbR), mejoramiento continuo (kaizen), Disrupción (kaikaku), cambio de enfoque (metanoia) rendición de cuentas

## LOS TIEMPOS ACTUALES DE CAMBIO CONSTANTE



**LOS TIEMPOS ANTIGUOS FUERON:**

**EPICOS**

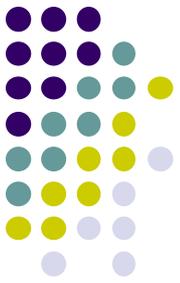
**LOS TIEMPOS PASADOS FUERON:**

**ROMANTICOS**

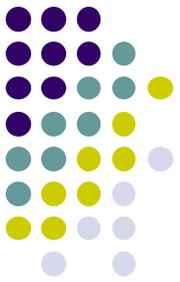
**LOS TIEMPOS ACTUALES SON:**

**DRAMATICOS**

**...porque analfabeta no es quien no sepa leer ni escribir, sino quien no aprenda a aprender!**



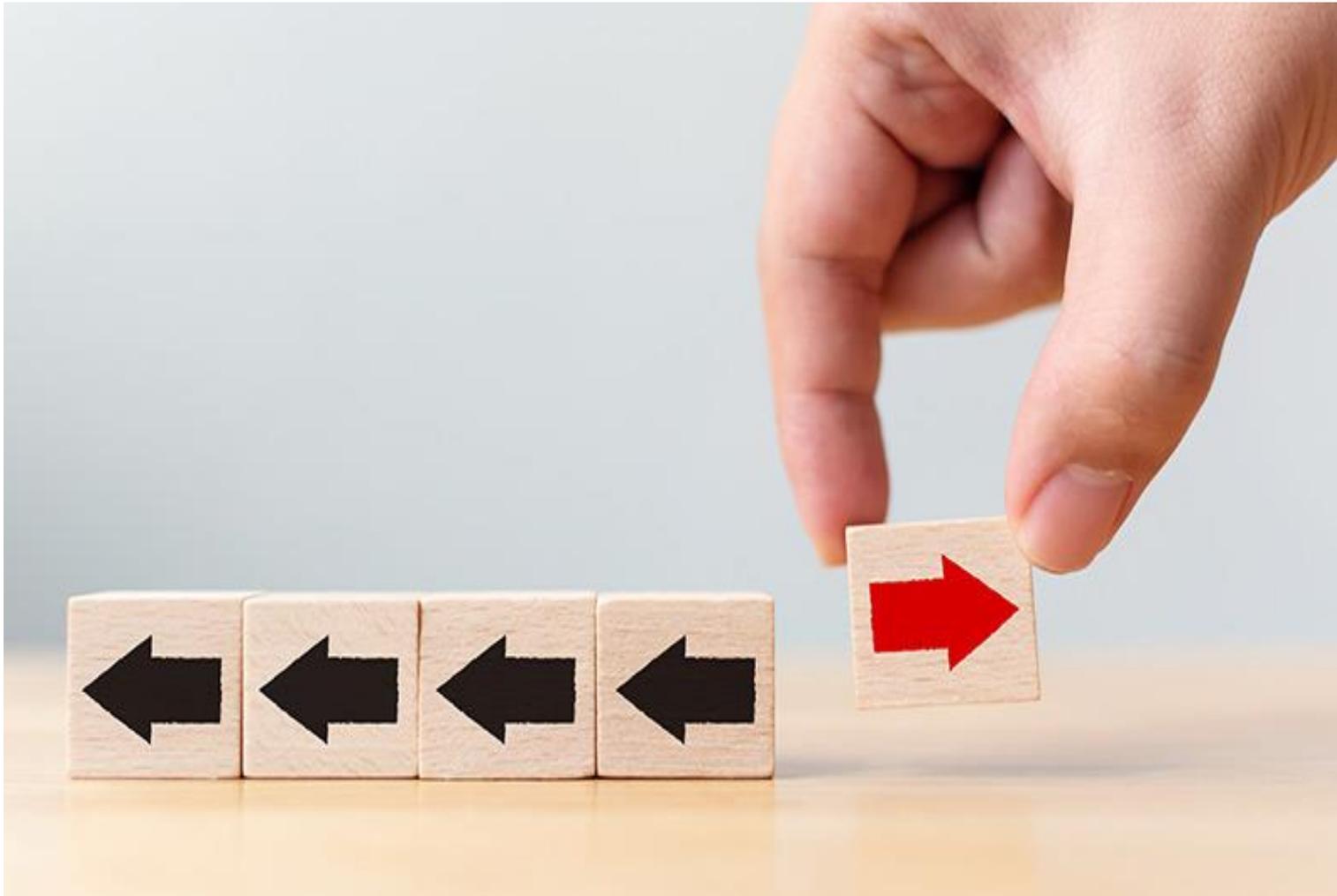
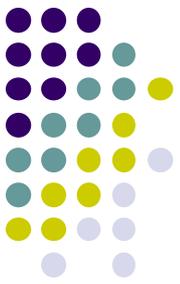
**“En los últimos 10 años se han producido más conocimientos que en los 10.000 años anteriores”**



## KAIZEN: MEJORA CONTINUA (INCREMENTAL)



## KAIKAKU: DISRUPCION



# Metanoia

(griego)

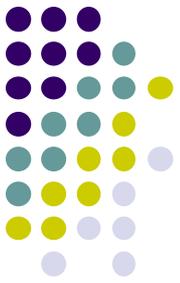
---

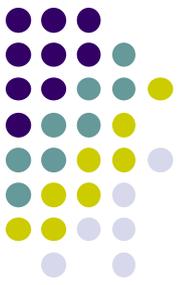


El proceso de transformación  
que cambia la forma de pensar,  
sentir, de ser o de vivir de  
alguien.

META = MÁS ALLÁ

NOIA = DE LA MENTE





**LA METANOIA –cambio de enfoque-  
REQUIERE EL ROMPIMIENTO DE  
PARADIGMAS COMO LO VEREMOS  
MAS ADELANTE**



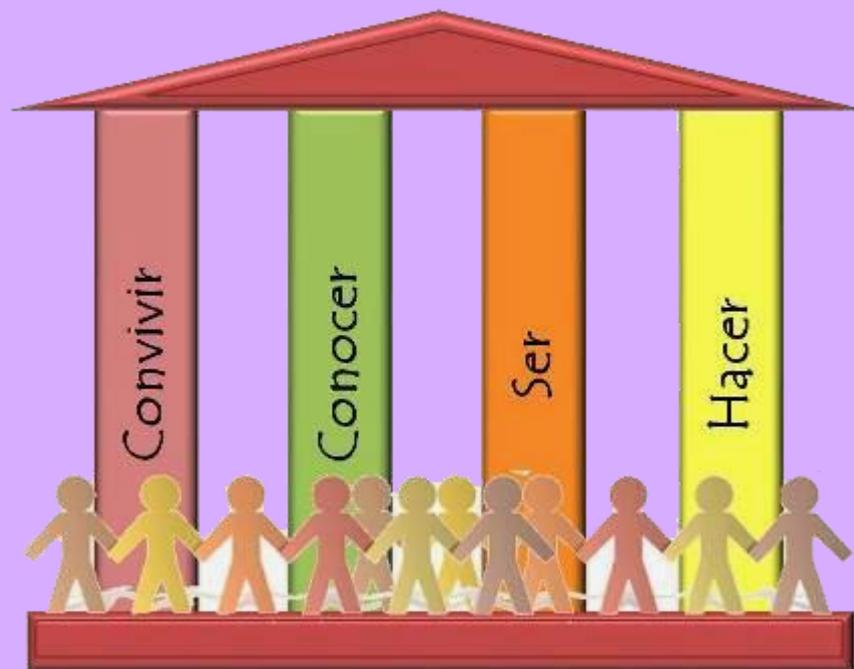


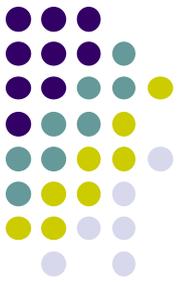
*“Una época de turbulencia es una época peligrosa, pero su mayor peligro es la tentación de negar la realidad”*

*Peter Druker*



# LOS 4 SABERES DE LA UNESCO



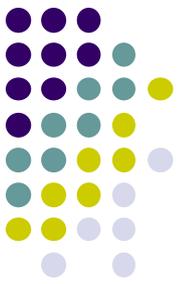


**VAMOS A PENETRAR EL MUNDO DE LA  
COMPLEJIDAD HUMANA EN AMBIENTES  
ORGANIZACIONALES REGULADOS Y A  
VECES CONFLICTIVOS, PORQUE LA  
EXISTENCIA HUMANA ESTA CIMENTADA EN  
LA LEY DE LOS OPUESTOS Y LAS  
ORGANIZACIONES EN LA CAORDICA**



**SOMOS COMPLEJOS**

**NOS CUESTA NACER  
NOS CUESTA VIVIR  
PERO NO QUEREMOS  
MORIR**

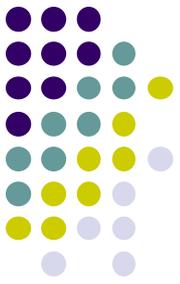


- **NO SOMOS UNA LINEA RECTA. CADA UNO DE NOSOTROS TIENE SU PROPIA “PERSONA”LIDAD, QUE ES VARIABLE. NO SOMOS CLONES.**
- **CADA UNO SIENTE, AMA, SUFRE Y SUEÑA A SU MANERA.**
- **NOS MOTIVAMOS O DESMOTIVAMOS CON “PEQUEÑOS” DETALLES.**
  - **LO QUE PARA UNA PERSONA ES IMPORTANTE, PARA OTRA ES IRRELEVANTE**

HAY DÍAS EN LOS QUE  
TRANSITO  
UNA GRAN  
AMPLITUD TÉRMICA  
EMOCIONAL



# SINDROME DE PROCUSTO



# Síndrome de *Procusto*



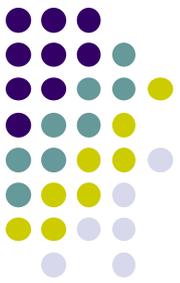
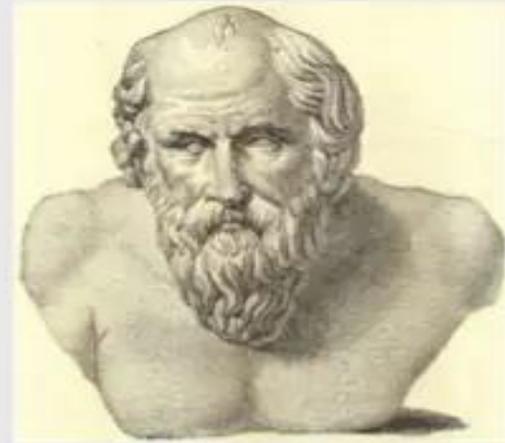
Este síndrome define a aquellos que, al verse superados por el talento de otros, deciden menospreciarlos. Incluso deshacerse de ellos. El miedo los lleva a vivir en una continua mediocridad, donde no avanzan ni dejan que otros lo hagan.

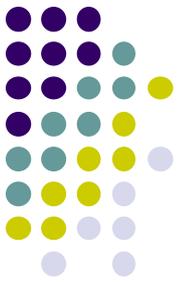
# SINDROME DE DIOGENES

## BIOGRAFÍA

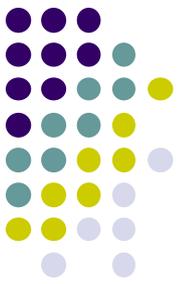


Diógenes de Sínope , también llamado Diógenes el Cínico, fue un filósofo griego perteneciente a la escuela cínica. Nació en Sinope, 412 a. C. y murió en 323 a. C.





La gente afectada por el Síndrome de Diógenes le gusta acumular poder. Busca tener toda la autoridad para mandar, para ordenar. Se siente bien con gente que le obedezca.

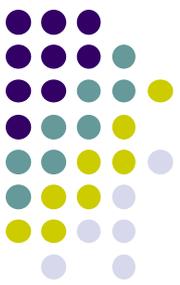


# LA TEORÍA DE PAVLOV

**ESTIMULO=RESPUESTA**

**LA CONDUCTA CONDICIONADA**

**(El mono baila para ganarse el banano –  
motivación- o evitar que lo electricen -  
castigo)**

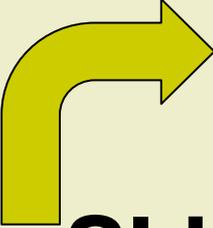


# IVAN PETROVICH PAVLOV (1849 – 1936)

- Fisiólogo ruso, nacido en Riazan el 14 de septiembre de 1849 y muerto en Leningrado el 27 de febrero de 1936, que fue premiado con el Nobel de Medicina y Fisiología en 1904. A los 29 años ingresó en el laboratorio del doctor Botkin, en el que trabajó durante un año, adquiriendo conocimientos en cuestiones fisiológicas y en prácticas de laboratorio que le serían muy útiles para sus investigaciones.
- Pavlov es reconocido por sus trabajos precursores sobre la fisiología del corazón, el sistema nervioso y el aparato digestivo. Sus experimentos más famosos, que realizó en 1889, demostraron la existencia de reflejos condicionados y no condicionados en los perros, y tuvieron gran influencia en el desarrollo de teorías psicológicas conductistas, fisiológicamente orientadas, durante los primeros años del siglo XX.



# EL MUNDO ACTUAL: FILOSOFÍA TTTT

 **TRUST THEM, TRUST TEAM**   
**SI HAY CONFIANZA ENTRE ELLOS,**  
**HAY CONFIANZA EN EL EQUIPO**



**¿USTED CREE EN MI?**



**Trust Them, Trust Team= la fórmula TTTT**



# CONDUCTA ALOPLÁSTICA

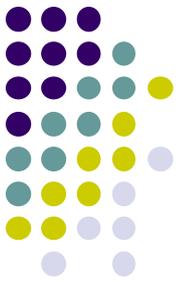
**Alo:** del griego “aquellos, los de allá, esos, los otros, yo no”.

**Estar echándole la culpa a otros sin verse hacia uno mismo (insight).**

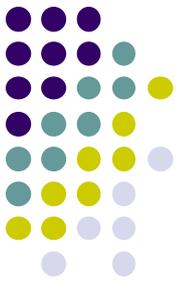


# LOS 3 TIPOS DE CONDUCTA

1. **CONDUCTA AGRESIVA (mala)**
2. **CONDUCTA EVASIVA (mala)**
3. **CONDUCTA ASERTIVA (buena)**



# VENTANA DE JOHARI



Consiste en las conductas o estilos de la persona, que está conciente de ello, y sabe que las demás personas lo perciben así. Es un yo no problemático porque la persona es percibida tal y como ella se auto-percibe.



Todo lo que tenemos “guardado” para nosotros mismos, y que normalmente no nos gusta compartir, por ser frustraciones, tristezas, lo que no pudimos lograr. Se dice que abrir el yo privado es como “pelar cebolla”. Puede ser problemático cuando lo transformamos en conductas defensivas, agresivas o distantes, sin que los demás conozcan las razones de tales conductas



Es uno de los “yo” que provocan más problemas, porque son las conductas o estilos de una persona, que los demás perciben, pero la persona los ignora, es decir, “no se da cuenta”. Filosóficamente la persona no está en posición “fenomenológica”, es decir no se da cuenta.



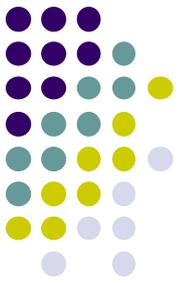
Consiste en lo que las demás personas consideran o piensan que la otra persona sería capaz de hacer (en lo malo). Por ejemplo: “esa persona sería capaz de pasar por nuestros cadáveres con tal de surgir”, “quedando bien él, los demás que se los lleve el diablo”, “esa persona vive para ella, y los demás no cuentan”.



## TEORIA Z: William Ouchi

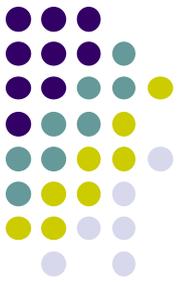
- **Giri**
- **Ninjo**
- **Uchi**
- **Wa**
- **Sempai-Kojai**
- **Murimuramuda**
- **Shusin Koyo**
- **Jidoka**
- **Genba-Genbutzu**
- **Kaizen**
- **Kaikaku**
- **Rinji**
- **Ie**
- **Hitowa**

# DEBEMOS SER COMO UNA ORQUESTA



La naturaleza de la actividad grupal es la interdependencia. De esta manera, cada participante (músico) tiene la oportunidad de “enriquecer” las aportaciones al equipo (orquesta), generando valor colectivo (armonía del resultado) con TTTT.

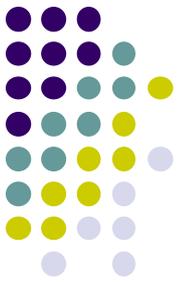




## **ES DECIR:**

**SI YO ME SUMO YO, SÓLO ME OBTENGO YO,  
PERO SI ME SUMO CON OTROS, SOY MÁS  
FUERTE, PORQUE MIS DEBILIDADES SON  
FORTALEZAS DE OTROS Y MIS FORTALEZAS  
SON DEBILIDADES DE OTROS:**

**LA COMPLEMENTARIDAD (ESENCIA DE UN  
VERDADERO EQUIPO)**

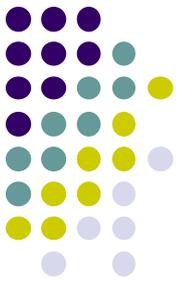


# IMPORTANCIA DE LA ACTITUD:

**LA ACTITUD ES CLAVE**

**¿QUÉ ESTÁ HACIENDO USTED?**

**PARTIENDO ESTA MALDITA PIEDRA**





# ¿Y USTED?

## CONSTRUYENDO LA NUEVA CATEDRAL, SEÑOR





# DR. EDWARD DEMING



**EN DIOS CONFÍO, LOS DEMÁS TRAIGAN DATOS.**

Hay gente que se preocupa más por la función, que por el resultado. El mundo actual está basado en resultados (GbR)

# LAS 9 “C” ACTUALES

- **CLIENTE**
- **CAMBIO**
- **COMPETENCIA**
- **CALIDAD**
- **CONSISTENCIA**
- **COMPETITIVIDAD**
- **CONVICCION**
- **CONVERSION**
- **COMPROMISO**





# LA TEORÍA DE CAMPO DE KURT LEWIN PLANTEA LA FORMULA (CORRIENTE CONDUCTISTA)

$$B = f(P + E)$$

**B: BEHAVIOR (CONDUCTA)**

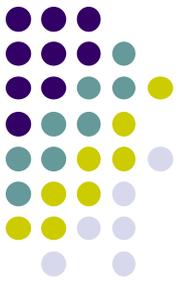
**f: función**

**P: PERSONA**

**E: ENVIRONMENT (ENTORNO)**

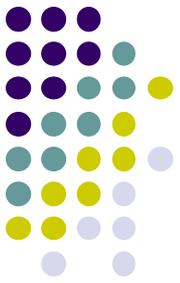


# CORRIENTE FENOMENOLOGICA



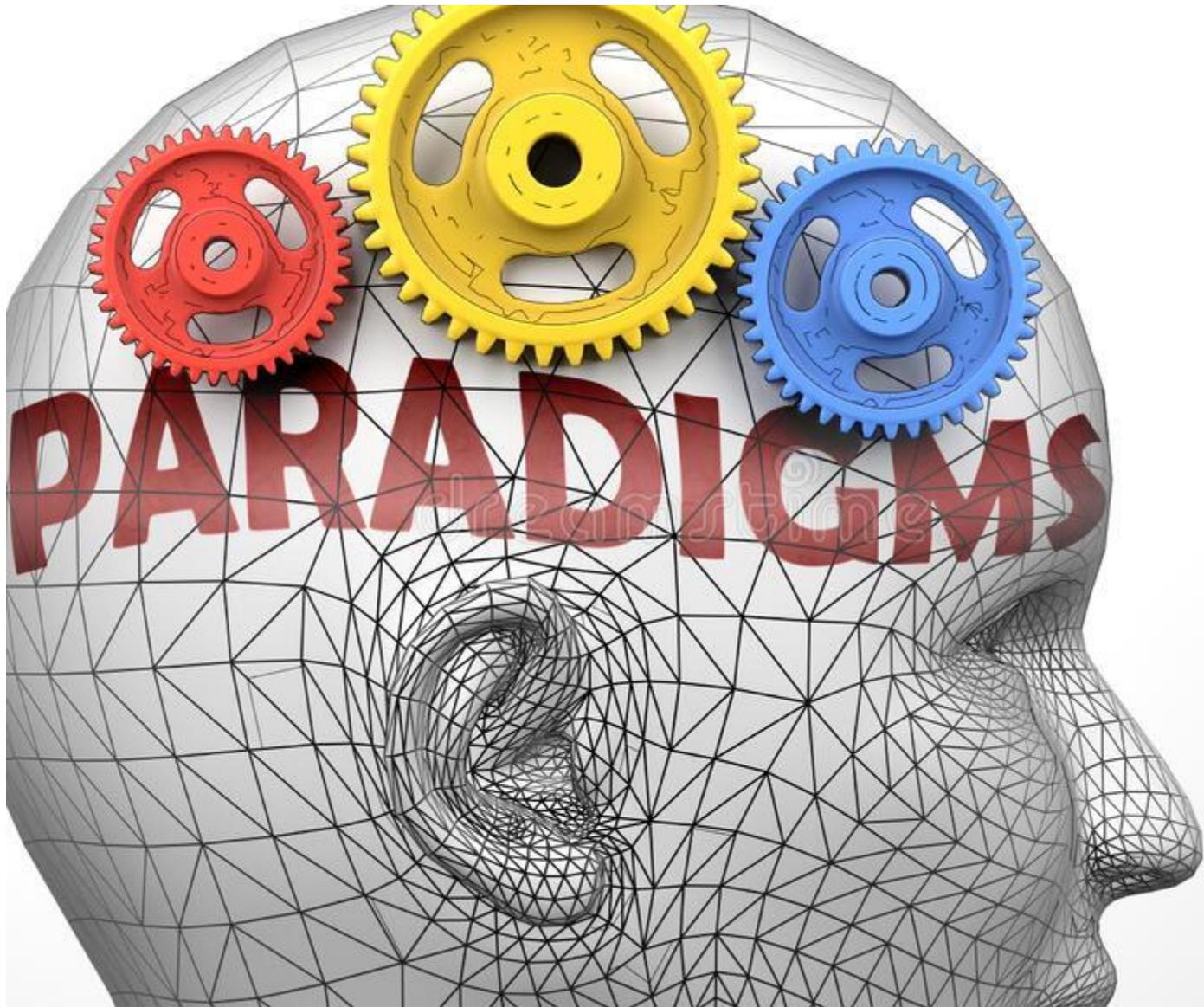
**Somos únicos, impredecibles  
y cambiantes:**

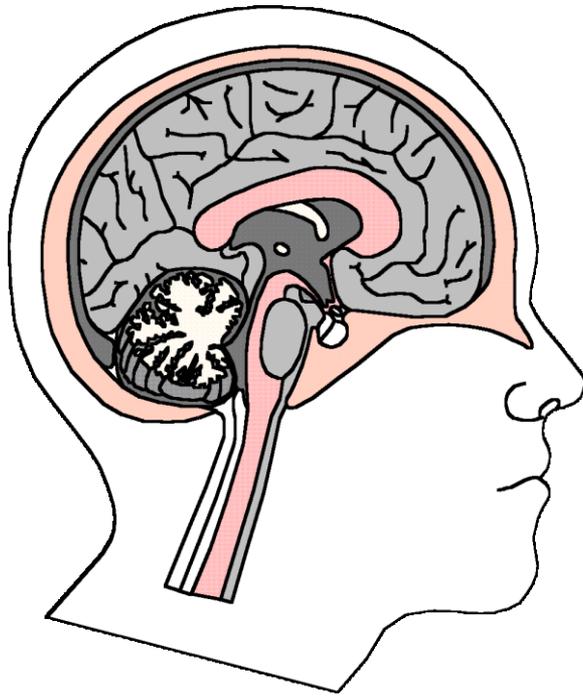
**“Yo soy yo y mi  
circunstancia”: Ortega y  
Gasset**



# **TEMA: PARADIGMAS**

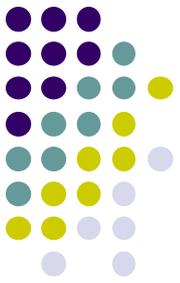
**QUE SON LOS  
PARADIGMAS Y SU  
IMPORTANCIA EN LA VIDA  
ORGANIZACIONAL Y DE  
LAS PERSONAS**





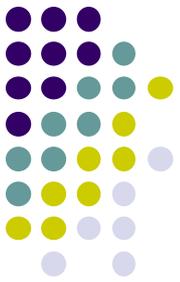
**Tenemos (+-) 70.000 pensamientos diarios y sólo el 1% son nuevos**

# ***ALGUNAS FRASES SOBRE PARADIGMAS***



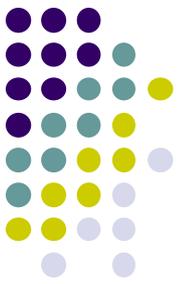
- 1. Los modelos mentales explican por qué dos personas pueden observar el mismo acontecimiento y describirlo de manera distinta.***
- 2. La mayoría de las organizaciones enfermas han desarrollado una ceguera funcional a sus propios defectos, porque no quieren o no pueden verlos porque son “cosas normales”.***

## ***ALGUNAS FRASES SOBRE PARADIGMAS***



- 3. Cada quien habla de “la fiesta” según le vaya en ella.***
- 4. Apoyo el cambio, siempre que no me toque a mí.***
- 5. Si usted quiere cambios pequeños trabaje en las conductas, si quiere cambios significativos trabaje en los paradigmas.***

## ***ALGUNAS FRASES SOBRE PARADIGMAS***



***6. Los grandes espíritus siempre encontrarán violenta oposición de las mentes mediocres.***

***7. En este mundo traidor nada es verdad o es mentira, todo es según el color del cristal con que se mira: refrán popular.***

***8. Las cosas son como me parecen a mí y son para ti como te parecen a ti: Platón***

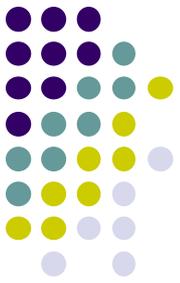
***9. Hay gente que el mundo le parece raro, porque no se le adapta a su gusto.***



## **PARADIGMA: “MI REALIDAD” DEPENDE DE MIS PARADIGMAS**



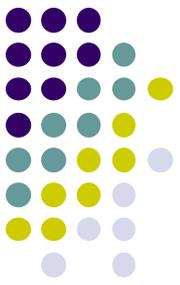
- ❖ **DEL GRIEGO: PATRON O MODELO. SE ACEPTA COMO CIERTO, SIENDO A LO MEJOR FALSO. LA MENTE NO DUDA.**
- ❖ **TEOREMA DE THOMAS: AUNQUE ALGO SEA FALSO EN SUS CAUSAS, ES CIERTO EN SUS CONSECUENCIAS.**



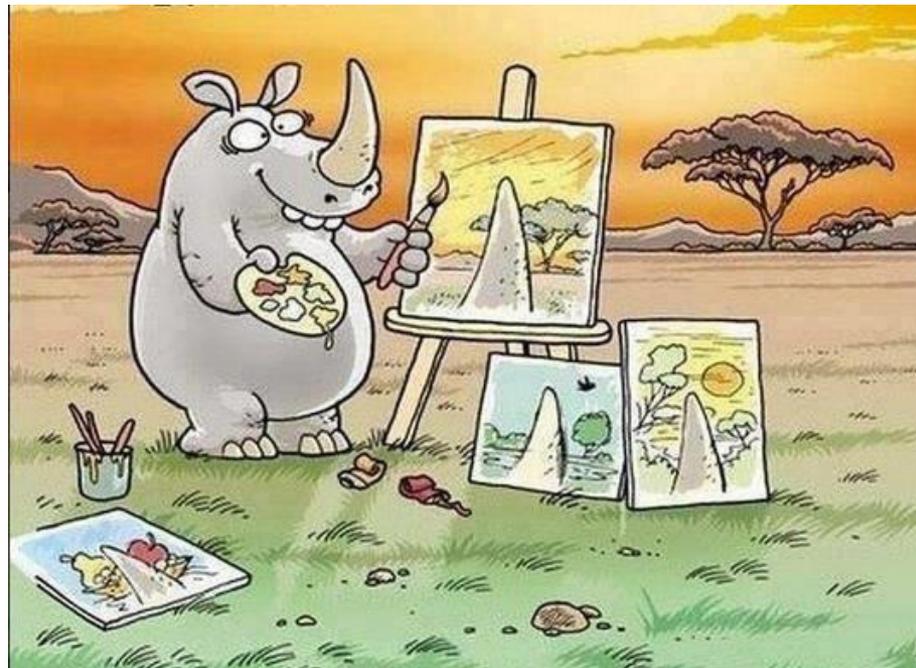
# REALIDAD DISTORSIONADA



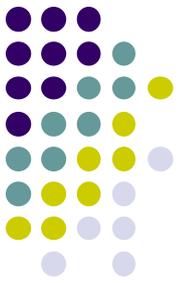
**LOS CAMBIOS MAS LENTOS, SON LOS CAMBIOS DE LA MENTE**



# Síndrome del Rinoceronte y los Paradigmas



## CONCEPTOS BASICOS SOBRE LAS IDEAS

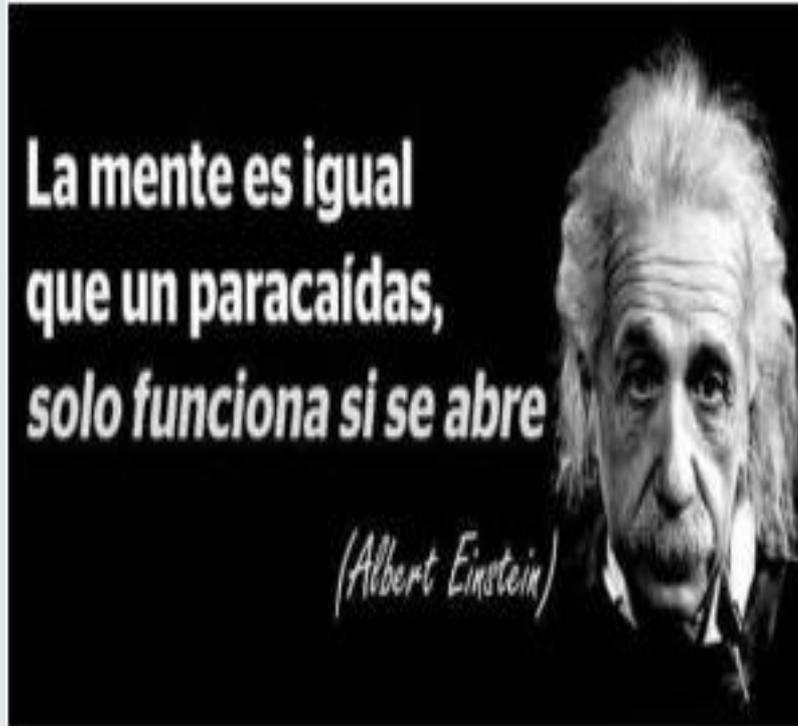
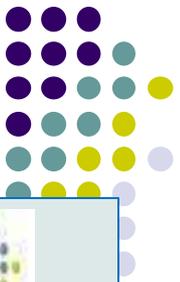


***MIS ACTUACIONES  
PROVIENEN DE MIS  
IDEAS, PERO...***

***MIS IDEAS NO LAS  
RECIBO PURAS, SINO  
QUE ESTAN INFLUEN-  
CIADAS POR...***

***MIS PERCEPCIONES, LAS QUE  
ESTAN AFECTADAS POR MIS  
PARADIGMAS (del griego: patrón  
o modelo)***

# ROMPER PARADIGMAS

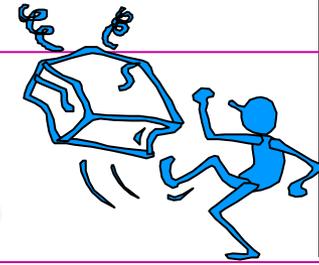


"Es más fácil desintegrar un átomo que un pre-concepto"

Albert Einstein.

*Para lograr resultados  
diferentes... es necesario  
desafiar sus paradigmas.*

# BOTAR PARADIGMAS



**LA SENTENCIA:**

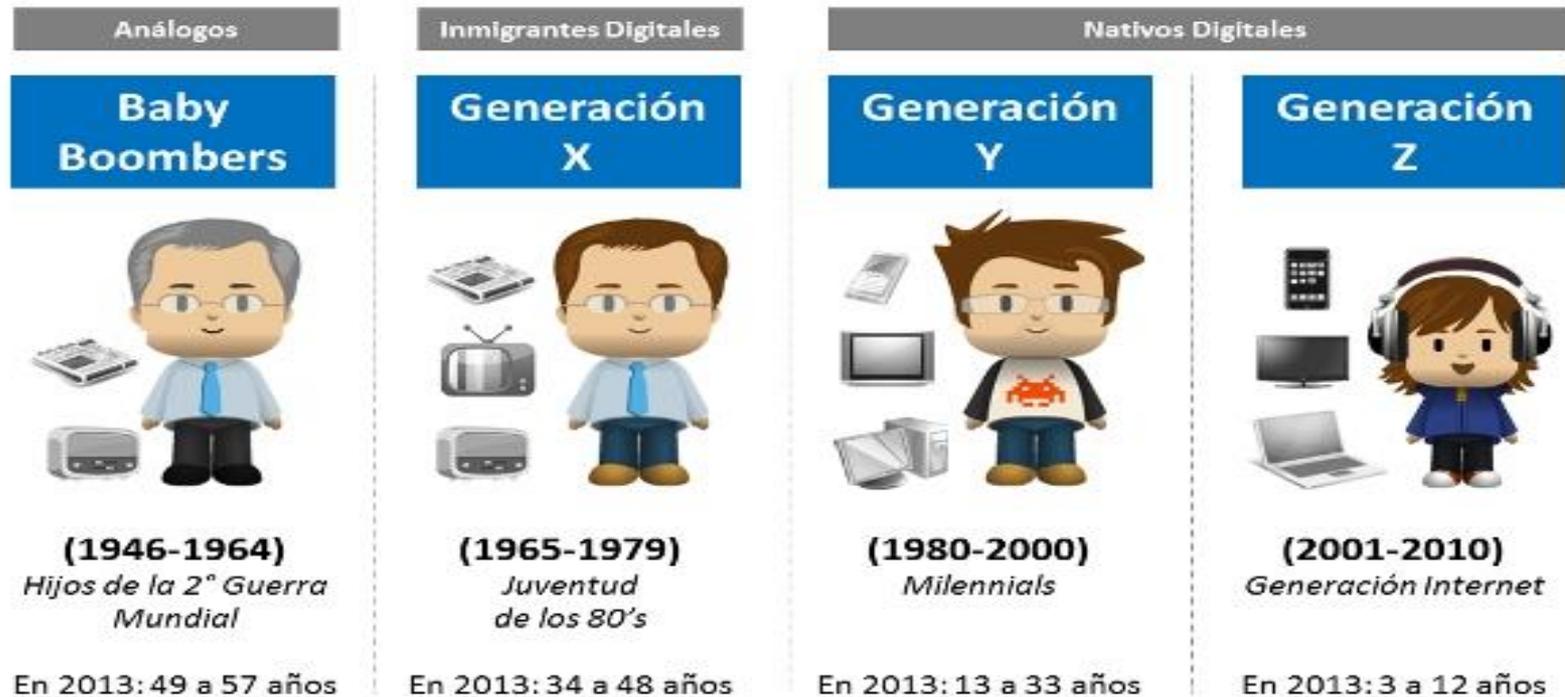
**CONVIERTA EN ANORMAL TODO LO QUE SE HA HECHO NORMAL (lo que Peter Senge llama “destrucción creativa”)**

**DONDE TODOS PIENSAN IGUAL,  
NADIE PIENSA**

# CADA GENERACIÓN TIENE SUS PROPIOS PARADIGMAS

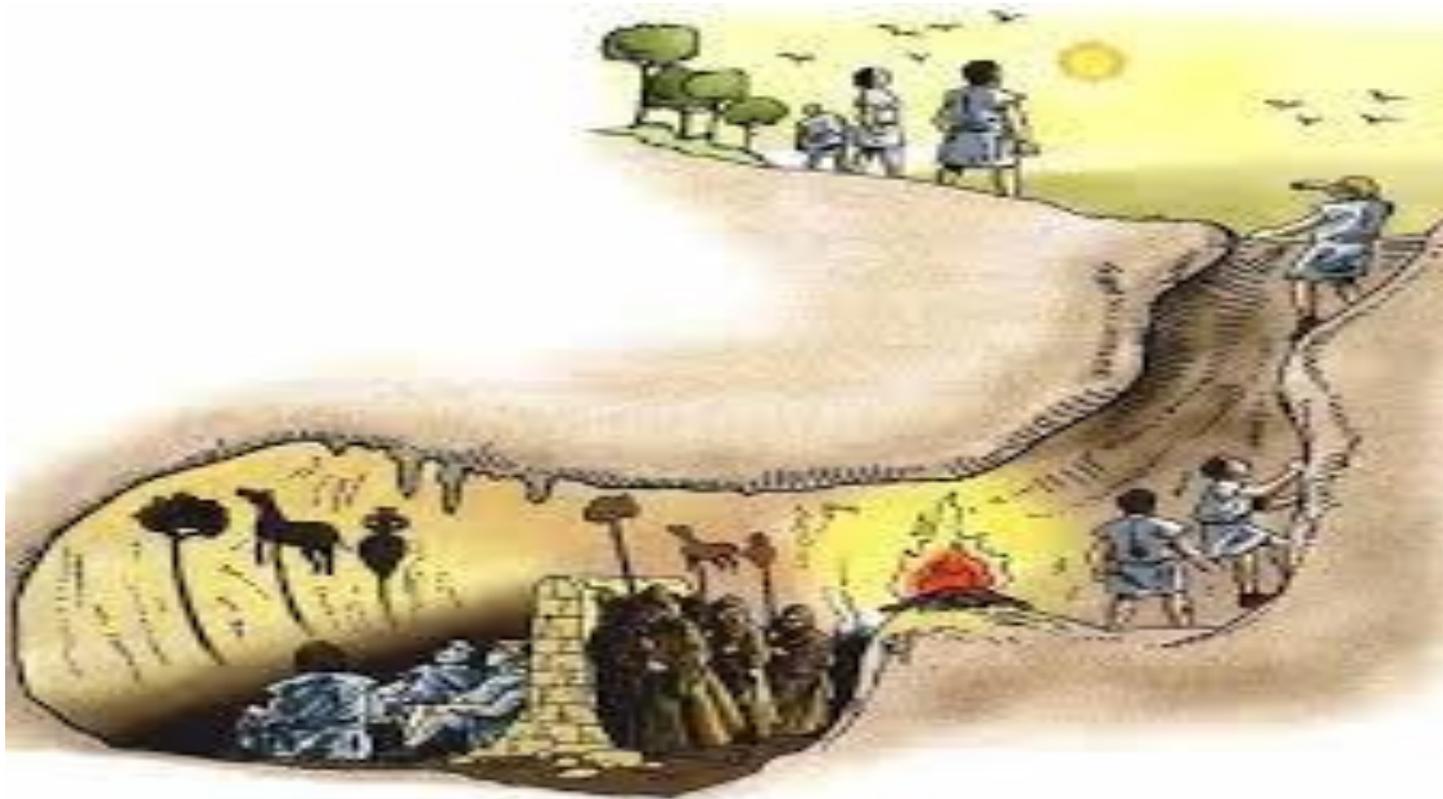
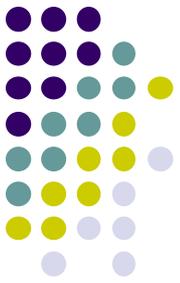


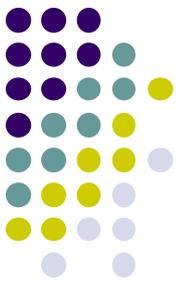
## *generaciones*



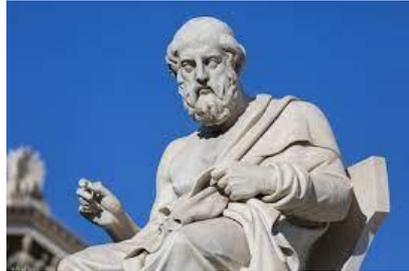
# EL MITO DE LA CAVERNA

PLATON (Del Libro La República)





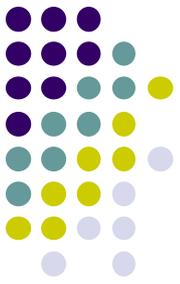
# MENSAJE DEL MITO DE LA CAVERNA



El **mito de la caverna** de Platón es una alegoría que explica la importancia de la educación, para liberar a las personas de las “ataduras”\* de la “realidad” de la vida (la caverna) a través del conocimiento.

\* **Ataduras = Paradigmas = Grilletes de los prisioneros.**

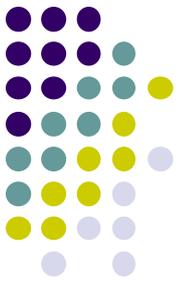
# Paradigmas: Nos cuesta cambiar



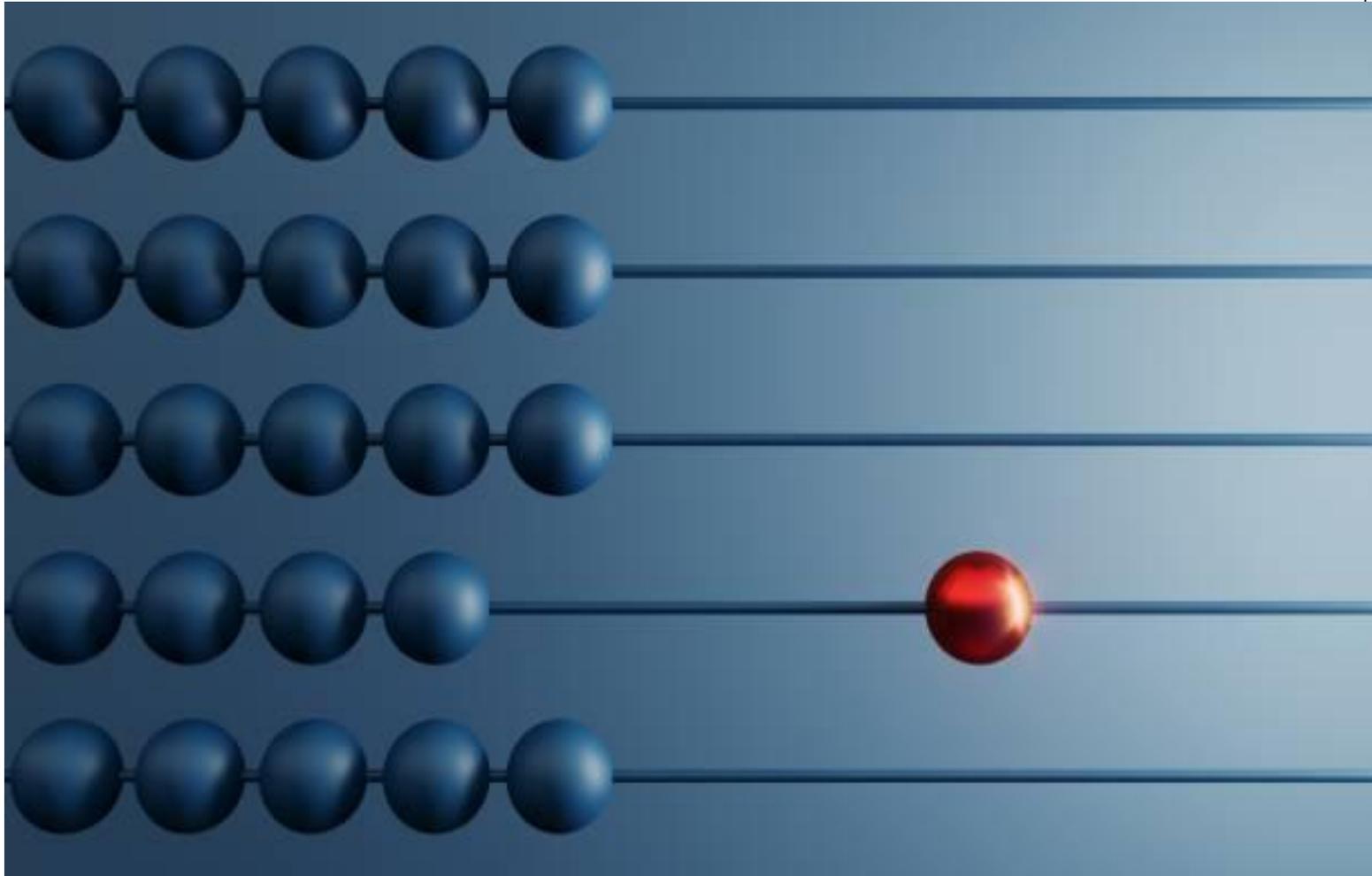
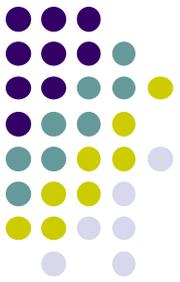
- **Nada nuevo bajo el sol...**
  - “No hay nada más difícil de llevar entre manos, ni más peligroso de conducir, ni con más incertidumbres sobre éxito, que el dirigir la introducción de un nuevo orden de las cosas”
  - “Porque el innovador tiene como enemigos a todos aquellos que lo han hecho bien durante la situación anterior, y como tibios defensores a aquellos que pueden hacerlo bien bajo la nueva”

*Nicolás Maquiavelo*

## PENSAMIENTO CONVERGENTE: SER “NORMAL”



## Pensamiento divergente: Ser “raro” e “inadaptado”



# PENSADOR DISRUPTIVO

## 6 CARACTERÍSTICAS FUNDAMENTALES

Según Eric Sheninger

CREATIVO



Generan y exploran ideas.

REFLEXIVO



Evalúan sus fortalezas y limitaciones.

COLABORATIVO



Crea relaciones de confianza con los demás.

ACTIVO



Explora problemas auténticos.

AUTODIRIGIDO



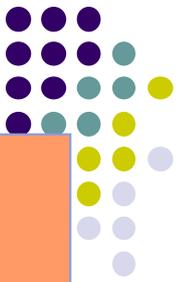
Se auto organiza y se compromete.

INDAGADOR



Procesa y evalúa información.



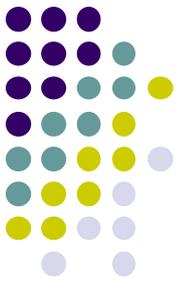


# **PENSEMOS**

**¿PORQUE HOY EXISTEN CUCARACHAS?  
¿PORQUE NO EXISTEN DINOSAURIOS?**

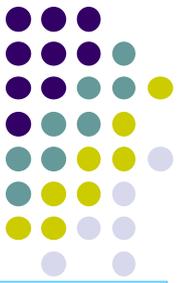
**LA LEY DE DARWIN (LA ADAPTABILIDAD DE  
LAS ESPECIES)...PERO...¿QUÉ ES  
ADAPTARSE EN AMBIENTES  
ORGANIZACIONALES?**

## METANOIA: CAMBIO DE ENFOQUE. “VER CON OTROS OJOS”.



### “Metanoia”

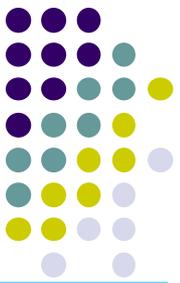
- Griego μετάνοια
- Significado literal del griego: “Situación en que se va por un trayecto y se ha tenido que volver del camino en que se andaba y tomar otra dirección”
- Cambio de mentalidad



# **TEMA**

# **CULTURA Y CLIMA**

# **ORGANIZACIONAL**



**PALABRA CLAVE:**

**LA CONFIANZA**

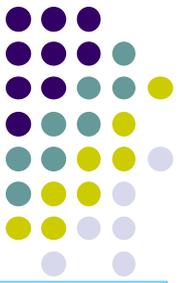
**TTTT.**

**La confianza es la base de toda  
relación societaria**

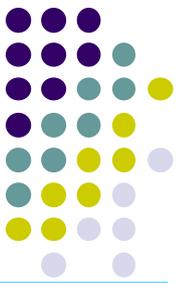


- LA CULTURA ORGANIZACIONAL



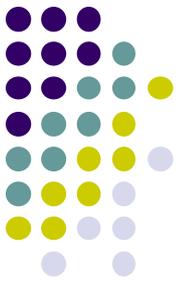


**CLIMA LABORAL:  
SÓLO LO VEN, SIENTEN Y  
RESPIRAN LOS QUE TRABAJAN  
“AHÍ”. CADA CLIMA TIENE SU  
PROPIO “OLOR”.**



## **TIPOS DE CLIMA:**

- 1. Negativo/expulsivo (salario psicológico)**
- 2. Individualista/cada uno jala para su saco.**
- 3. Sancionatorio/castigador/desmotivador.**
- 4. Desconfianza/cuidarse del compañero.**
- 5. Dejar hacer, dejar pasar. Desequilibrio cargas de trabajo.**
- 6. Aprendieron a soportarse y no a convivir.**

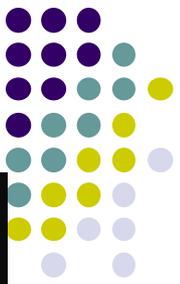


# CULTURA ORGANIZACIONAL



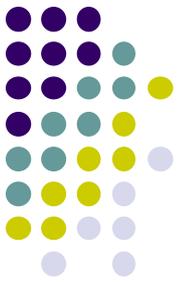
Un sueño no es lo  
que ves mientras  
duermes, es lo que  
no te deja  
dormir!





**“Si te llaman loco  
por seguir tus sueños,  
demuéstrales que lo  
tuyo no tiene cura”**

Vía Niall Labour



**TEMA**

**LIDERAZGO**



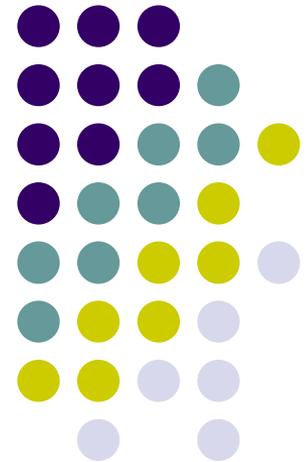
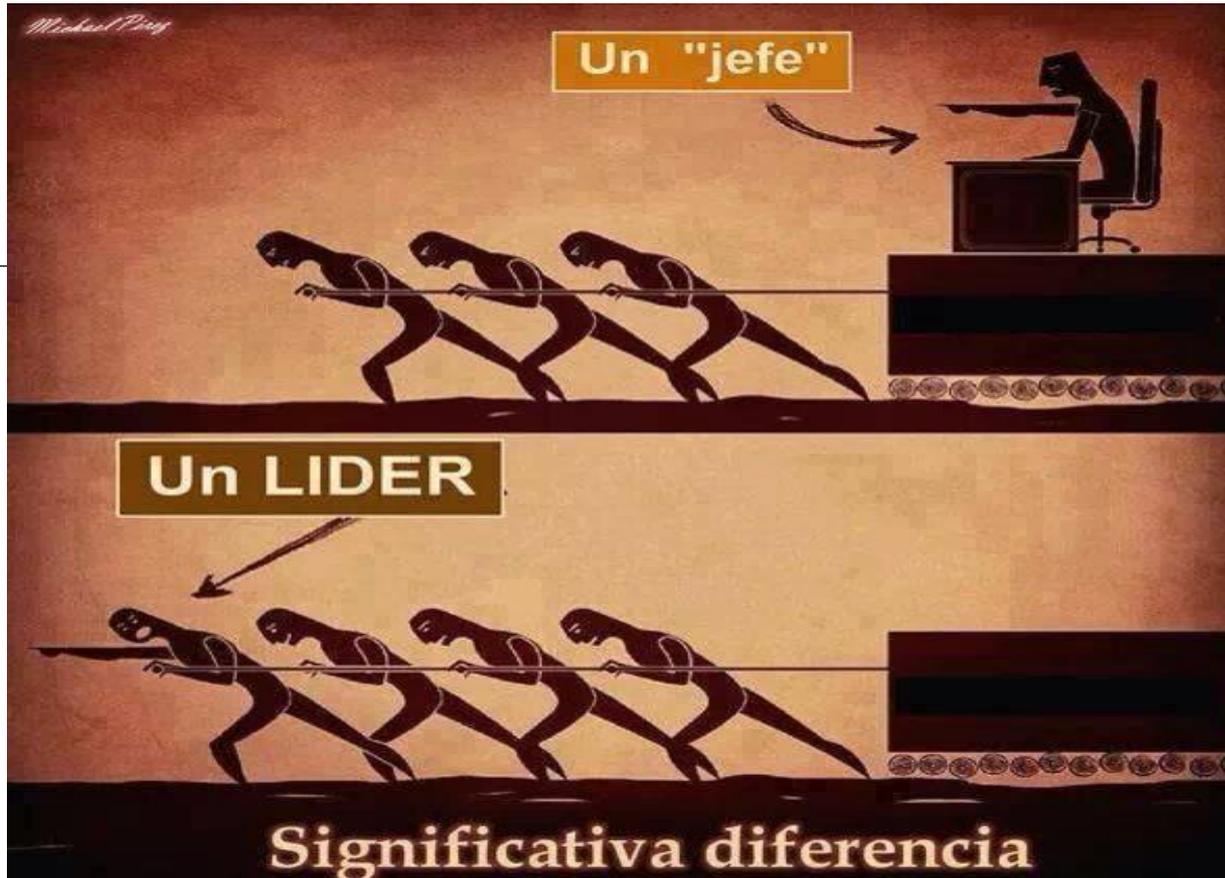
# LAS FALLAS DE LOS EQUIPOS

**ENCUESTA ENTRE 100 GERENTES**

**LATINOAMERICANOS, INDICÓ**

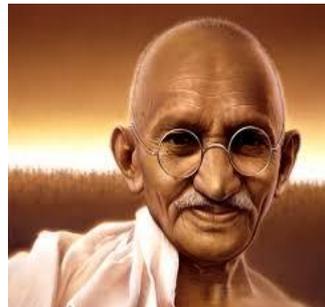
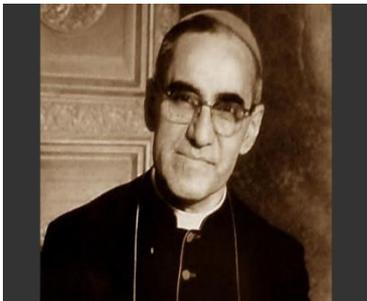
- **COMUNICACIÓN INADECUADA, INSUFICIENTE O INOPORTUNA: 28%**
- **AUSENCIA DE LIDERAZGO: 25%**
- **CONFLICTO POR RECURSOS: 15%**
- **PROBLEMAS PARA TRABAJAR EN EQUIPO: 11%**
- **CONFUSION DE ROLES Y RESPONSABILIDADES: 10%**

# LIDERAZGO Y JEFATURA



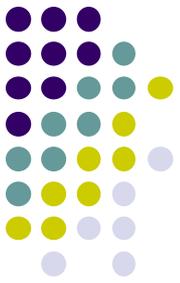


# Liderazgo participativo y transformacional: la palabra jala, el ejemplo arrastra



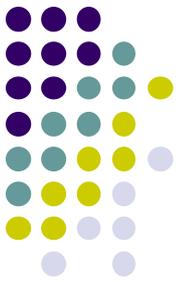


# ***NECESIDADES DE LAS PERSONAS***

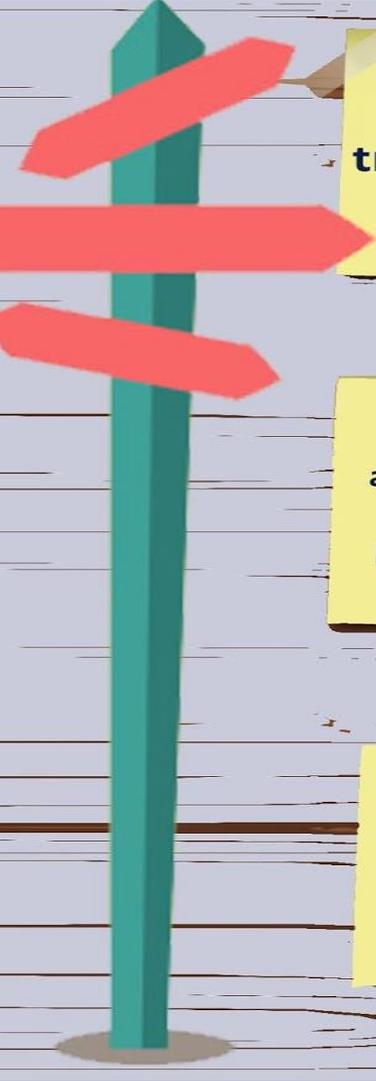


- 1. Sentido de logro: saber cuál es su contribución (retroalimentarlos).***
- 2. Desarrollar sus competencias (desarrollo y capacitación).***
- 3. Visualizar su carrera (visión de éxito).***
- 4. Obtener satisfacciones (trato, respeto, consideración, motivación, clima organizacional).***

# ***NECESIDADES DE LA EMPRESA***



- 1. PRODUCTIVIDAD Y CALIDAD.***
- 2. RESULTADOS.***
- 3. PERSONAL ADAPTADO A MISION, VISION, VALORES, QUE INTROYECTE OBJETIVOS Y METAS DE LA EMPRESA COMO PROPIOS.***
- 4. BUSCAR, DESARROLLAR y RETENER TALENTOS (competencias)***



**“Liderar es transformar”**

**“Crear para crear, crear para crecer”**

**“Un buen líder no grita, no ofende, no juzga...”**

**“Gestionar emociones es liderar el cambio”**

**“Si quieres cambiar a tu empresa, empieza por su líder”**

**“Los buenos líderes no crean seguidores. Crean otros líderes”**

**“El liderazgo natural es el liderazgo en red”**

**“El líder tiene la última palabra, pero siempre pensando en su comunidad”**

**“Una de las pruebas de liderazgo es reconocer un problema antes de que sea una emergencia”**

**“Haz preguntas en lugar de dar órdenes”**

**“Todo parece imposible hasta que se hace”**

# LIDERAZGO

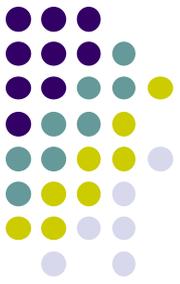




# LIDERAZGO POR VALORES

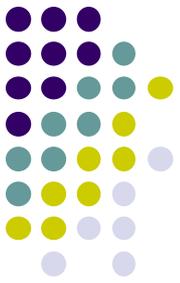
- UNIDAD.
- VERACIDAD.
- VOLUNTAD DE SERVIR.
- VOLUNTAD DE APRENDER.
- CALIDEZ.
- CALIDAD.
- CONGRUENCIA.
- RESPETO.
- COMPROMISO.





## COMPETENCIAS DEL “DIRECTOR DE ORQUESTA”

- Trabajo en equipo y cooperación.
- Liderazgo de equipos.
- Desarrollo de otros.
- Asertividad y uso del poder posicional.



**TEMA**

**INTELIGENCIA EMOCIONAL**

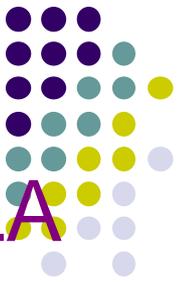
**TEORIA DE LAS INTELIGENCIAS**

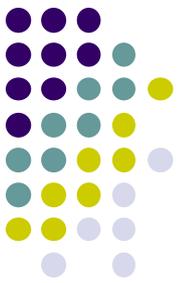
**MULTIPLES**

TODO NACE CON LA PREGUNTA EN LA  
UNIVERSIDAD DE YALE:

## ¿QUÉ ES LA INTELIGENCIA?

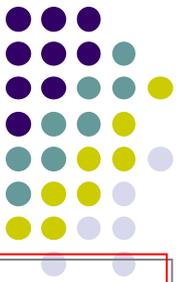
YA HARVARD HABÍA DISEÑADO LA  
MEDICIÓN DE LA INTELIGENCIA CON EL  
IQ (COEFICIENTE INTELECTUAL)





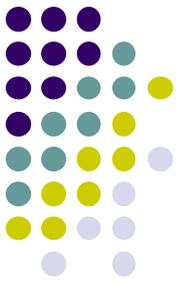
# INTELIGENCIAS MULTIPLES: GARDNER

- **LINGÜÍSTICA:** facilidad para hablar.
- **LOGICA-MATEMATICA:** facilidad con números.
- **CORPORAL-CINETICA:** habilidad con el cuerpo.
- **MUSICAL:** facilidad para la música.
- **INTERPERSONAL:** facilidad para relacionarse.
- **INTRAPERSONAL:** facilidad de conocerse a sí mismo.



# **IE: ADMINISTRAR LAS MALAS EMOCIONES (SOMOS SERES EMOCIONALES)**

# UNA MALA EMOCION



# MIEDO

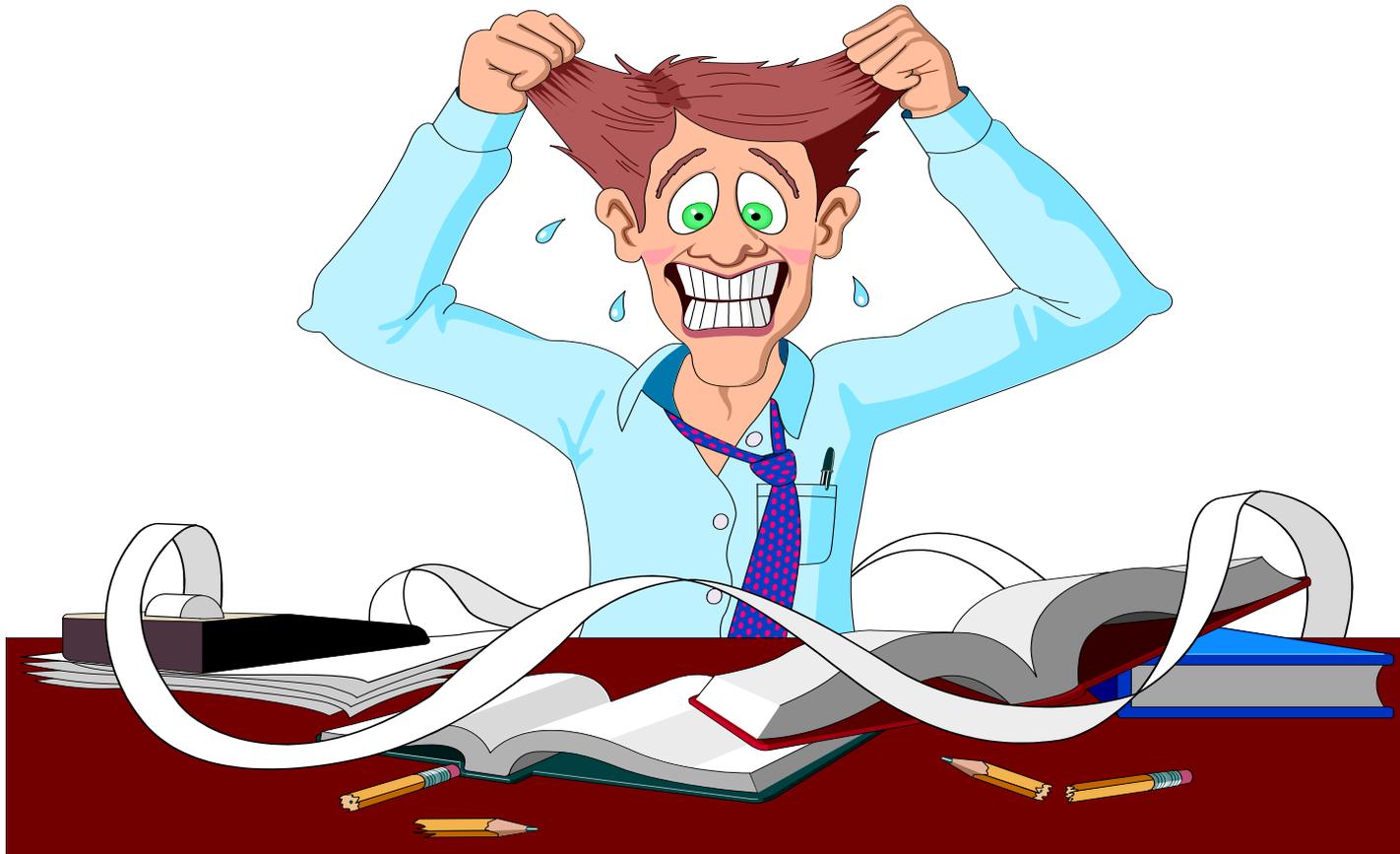
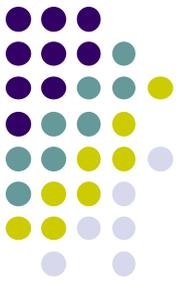
**EL MIEDO NO  
EXISTE, SALVO QUE  
UNO LO HAGA  
REALIDAD**



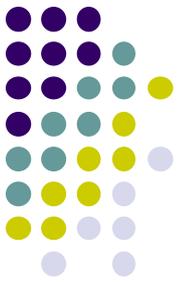
# ENFADO

**Rabia - enojo-  
resentimiento -  
furia –  
irritabilidad (no  
aguanta nada)**

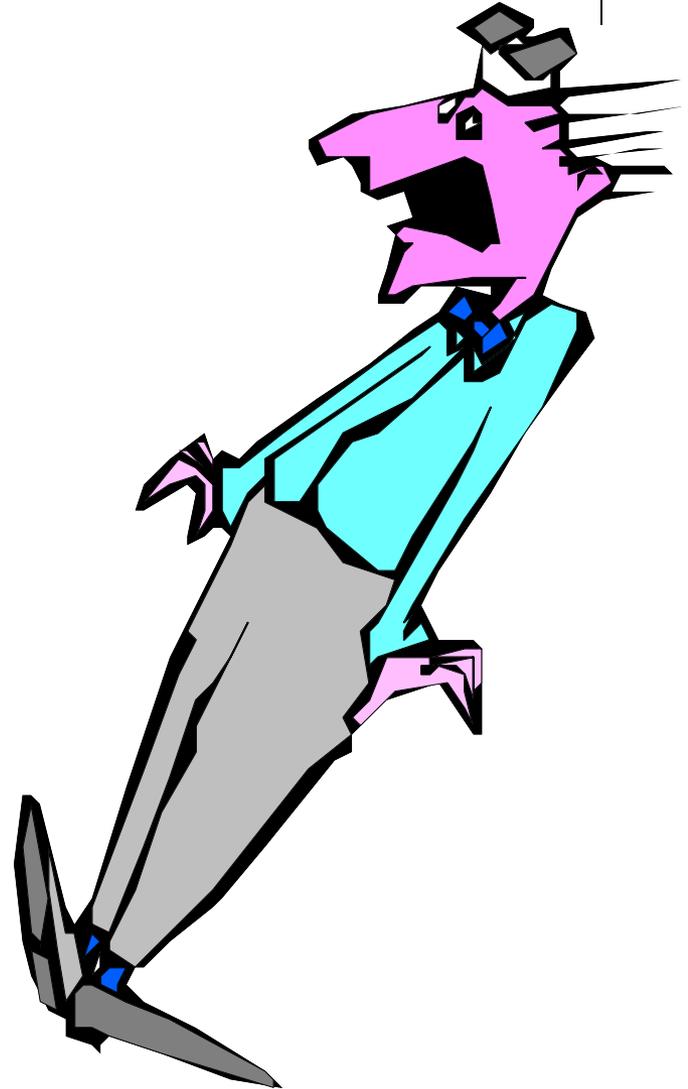
# EL ESTRES



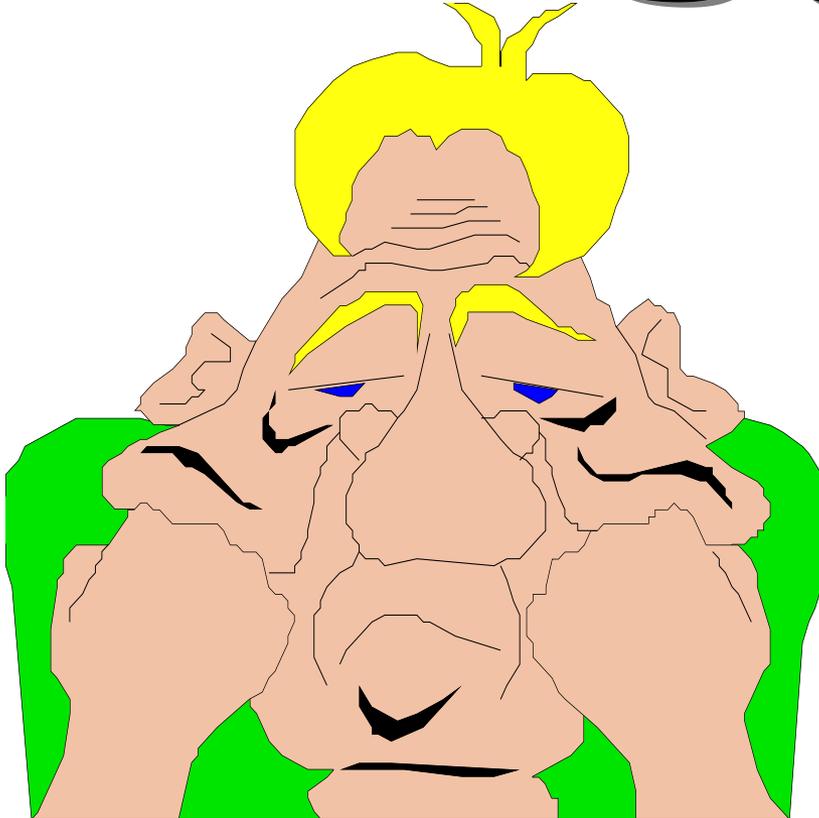
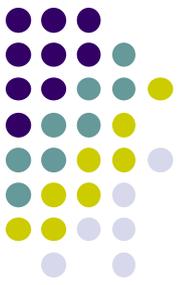
# AVERSION



**Disgusto,  
asco,  
alejarnos del  
objeto  
(enjachar)**

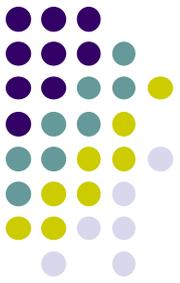


# Tristeza



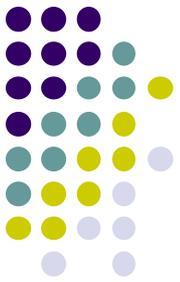
**Pena,  
soledad,  
pesimismo  
(EPT)**

# LA COMUNICACIÓN AGRESIVA

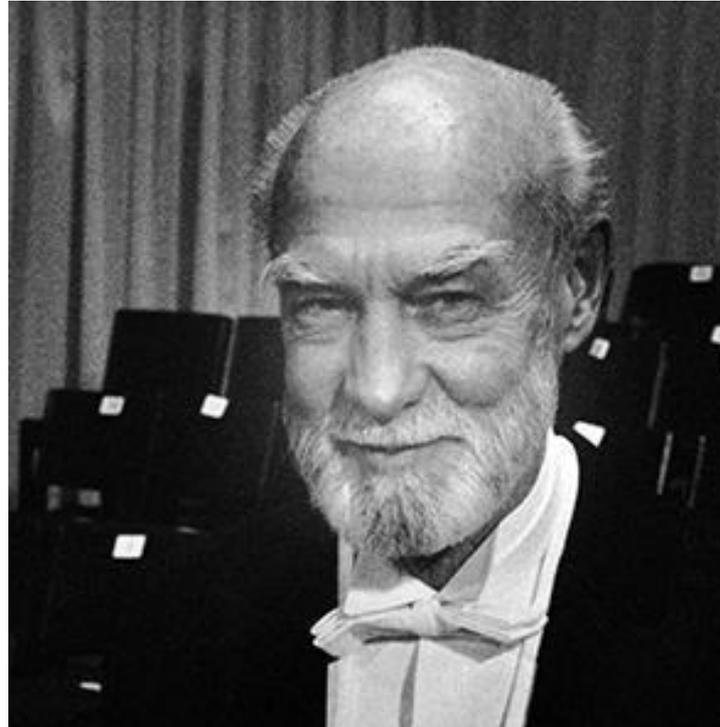
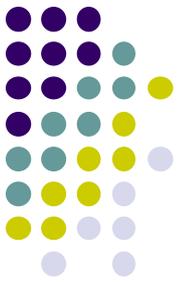


## **EL SINDROME DEL PERRO LADRADOR**

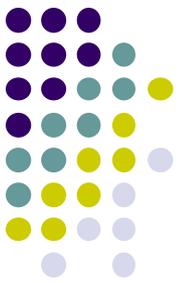
**HAY PERROS QUE LE LADRAN A LAS LLANTAS DEL CARRO CUANDO ÉSTE SE PONE EN MOVIMIENTO, PERO DEJAN DE HACERLO CUANDO EL CARRO FRENA**



# Dr. Sperry, Nobel de Medicina 1999



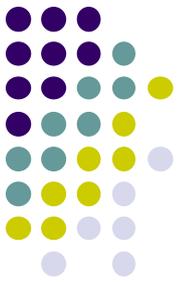
**Roger Wolcott Sperry (1913-1994) fue un biólogo, neuro-científico y psicólogo estadounidense.**



# Dr. Sperry, Premio Nobel de Medicina 1999



# HEMISFERIOS CEREBRALES



## IZQUIERDO

Racional

Reflexivo

Teórico

Numérico/Matemático

Lógico/Analítico

Planificador/Ordenado

Cuidadoso

Facilidad verbal

## DERECHO

Emocional

Sentimental

Creativo/Artístico

Visualizador

Alegre/Triste

Fantasioso

Experimental

Valiente/cobarde

**DOMINANCIAS CEREBRALES: PARA LO QUE SOMOS BUENOS EN FORMA NATURAL DE ACUERDO A LA DOMINANCIA (Método Bezinger)**

**FRONTAL IZQUIERDO**

Lógico, estructurado, analítico, matemático, técnico, financiero

**FRONTAL DERECHO**

Imaginativo, creativo, innovador, arriesgado, artístico, holístico, conceptual

**BASAL IZQUIERDO**

Controlado, detallista, conservador, planificador, organizador, administrativo

**BASAL DERECHO**

Interpersonal, emocional, espiritual, expresivo, integrador, motivador

# DOMINANCIAS CEREBRALES (Método Bezinger)

## FRONTAL IZQUIERDO

Directores Generales, Médicos,  
Ingenieros, Financieros, Fiscales,  
Analistas de Sistemas

## FRONTAL DERECHO

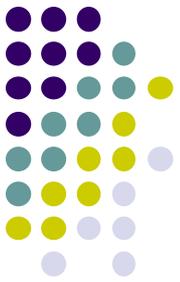
Emprendedores, Visionarios,  
Publicidad, Mercadeo, Ventas,  
Diseñadores de todo tipo,  
Arquitectos, Artistas

## BASAL IZQUIERDO

Contadores, Auxiliares,  
Administrativos, Producción,  
Mantenimiento, Seguridad

## BASAL DERECHO

Voluntariado, Maestro,  
Sacerdote, Pastor, Enfermera,  
Músico, Recursos Humanos,  
Trabajo Social, Psicólogos



**TEMA**

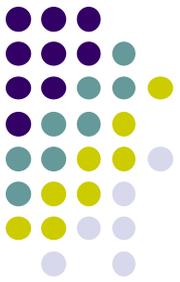
**ORGANIZACIÓN INFORMAL  
(OI)**

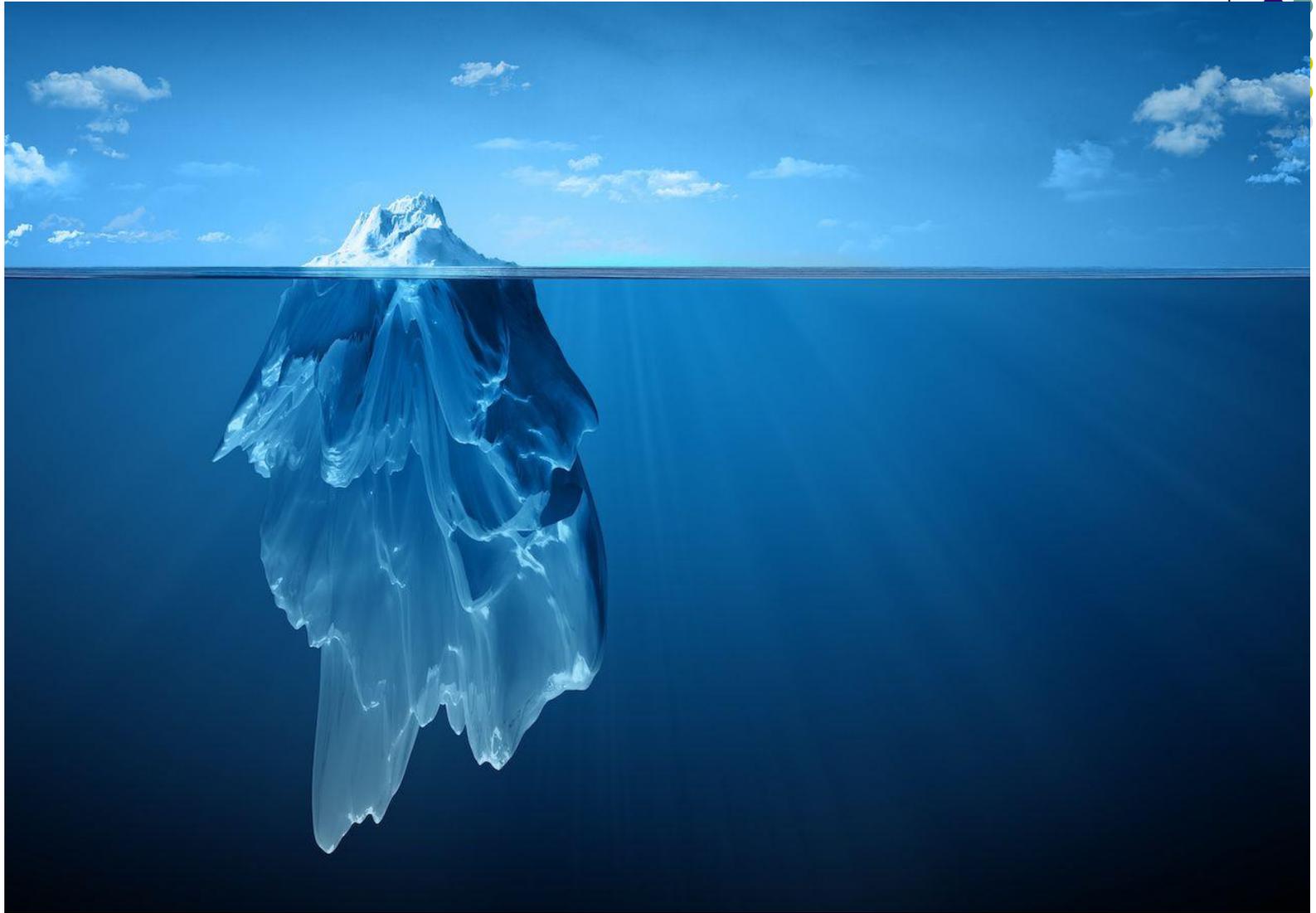
## COMO UN ICEBERG

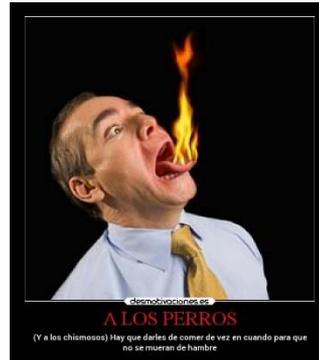
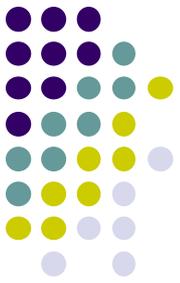
Todo lo oficial: **7%:**  
Manuales, Normas,  
Reglamentos.



Lo no oficial y que no se ve: **93%:** rumores,  
liderazgos inconvenientes, carboneros, actitud  
hacia el trabajo, dichos, estándares de trabajo, conductas,  
apodos, frasecitas, creencias y anti-valores.







- 1. EL CHISME ENCANTA, SEDUCE Y SUBYUGA A LOS SERES HUMANOS.**
- 2. UN CHISME SE PUEDE GUARDAR ENTRE DOS PERSONAS, SI UNA ESTÁ MUERTA.**



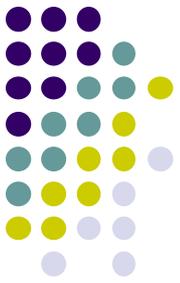
La lengua tiene una longitud entre 16 y 20 cm, y de 4 a 5 cm de altura. Tiene un grosor de 2 a 3 centímetros. Su **peso** medio es de unos 70 gramos en el hombre y 60 en la mujer.

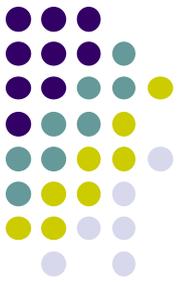
Chiquita pero puede causar estragos.



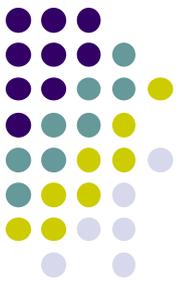
*Hay personas  
que son  
como las  
monedas  
... y no por  
valiosas  
sino por su  
doble cara*

# LA DOBLE MORAL





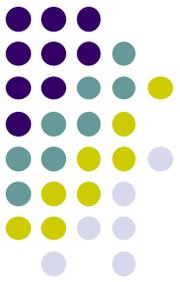
**CUIDADO CON EL LENGUAJE NO  
VERBAL (EQUIVALE AL 80% DE  
LAS COMUNICACIONES)**



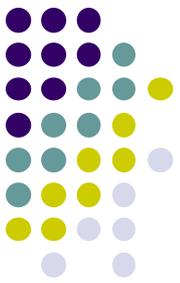
# CARACTERISTICAS DE LA OI

- **AMORFA**
- **NO TIENE JEFE NI REGLAS**
- **NEGATIVA Y DESTRUCTORA**
- **SI SE LE PRESIONA SE ESCONDE Y SE VUELVE MÁS PELIGROSA**
- **AQUEL QUE INTENTE DESTRUIRLA LA PASARÁ MAL**
- **ES INDESTRUCTIBLE**
- **SIEMPRE EXISTE EN TODAS LAS ORGANIZACIONES**
- **AHÍ ESTÁN LOS APODOS, LOS RUMORES, LOS DICHOS, LAS FRASES, LA RESISTENCIA AL CAMBIO, LOS LIDERES NEGATIVOS**

# YA NO TENGO FUERZAS!!!!

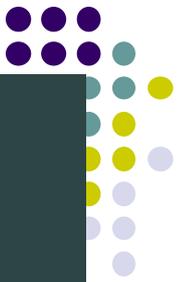


- HIPOCRESIAS
- RIVALIDADES INTERNAS
- DIVISIONES
- LUCHAS DE PODER
- INTRIGAS
- INDIVIDUALISMOS
- DESFIGURACION DE LA “EMPRESA”
- RESISTENCIA A LA TRANSPARENCIA
- RESISTENCIA AL CAMBIO: OBSTACULIZACIONES
- ACTITUDES QUE BUSCAN EL APLAUSO Y LA APROBACION
- MUCHA BANALIDAD
- EGOISMOS Y ORGULLO
- FALTA DE RENOVACIÓN



## TIPOS DE LIDERAZGO EN LA OI

1. **LIDER DE OPINIÓN (+-IND.GRUPAL)**
2. **LIDER DE PRESION (-IND.GRUPAL)**
3. **LIDER NEUTRO (BUSCA QUE NADA PASE. NEUTRALIZA AL GRUPO, VÍA OPINIÓN, VIA PRESIÓN)**
4. **SE OCULTAN PORQUE SU HABITAT ES LA CLANDESTINIDAD. USAN A OTROS Y SI LA COSA SE PONE FEA, SE “QUITA”, SE ESCONDE “YO NO FUI, FUE TETE”.**



# **RECUERDEN**

- **UN RUMOR NO DESMENTIDO A TIEMPO SE VUELVE VERDADERO: CICERON.**
- **HAY MENTIRAS QUE CONTIENEN PEQUEÑAS VERDADES, QUE VUELVEN VERDADERA TODA LA MENTIRA.**
- **LA MENTIRA VIAJA EN JET, LA VERDAD EN TORTUGA, PERO LA VERDAD SIEMPRE ALCANZA A LA MENTIRA.**
- **EL PRESTIGIO SUBE EN ESCALERA, PERO BAJA EN ASCENSOR.**