

**Programa de liderazgo dirigido a medianas empresas de publicidad en la ciudad de  
Bogotá: Leadership LMSC**

Juan Sebastián Cárdenas (427267), Maria Alejandra Castillo (427324), Leidy Tatiana Javela  
(427325) y Laura Camila Jiménez (427370)

Facultad de Psicología, Universidad Católica de Colombia

Trabajo de Grado Curso de Especial Interés Management de Gestión Humana

Ps. Jaime Ferro Vásquez

25 de mayo de 2022



## Atribución-NoComercial 4.0 Internacional (CC BY-NC 4.0)

This is a human-readable summary of (and not a substitute for) the [license](#). [Advertencia](#).

### Usted es libre de:

**Compartir** — copiar y redistribuir el material en cualquier medio o formato

**Adaptar** — remezclar, transformar y construir a partir del material

La licenciante no puede revocar estas libertades en tanto usted siga los términos de la licencia

### Bajo los siguientes términos:



**Atribución** — Usted debe dar [crédito de manera adecuada](#), brindar un enlace a la licencia, e [indicar si se han realizado cambios](#). Puede hacerlo en cualquier forma razonable, pero no de forma tal que sugiera que usted o su uso tienen el apoyo de la licenciante.



**NoComercial** — Usted no puede hacer uso del material con [propósitos comerciales](#).

**No hay restricciones adicionales** — No puede aplicar términos legales ni [medidas tecnológicas que restrinjan legalmente a otras a hacer cualquier uso permitido por la licencia](#).

“Las opiniones expresadas en este trabajo son responsabilidad de los autores; la Facultad de Psicología de la Universidad Católica de Colombia ha verificado el cumplimiento de las condiciones mínimas de rigor científico y de manejo ético.”

(Artículo 65 Reglamento Interno)

## PROGRAMA DE LIDERAZGO LEADERSHIP LMSC

### **Agradecimientos**

Nuestros más grandes y sinceros agradecimientos a quién asesoró el desarrollo del Trabajo de Grado: Docente Jaime Ferro Vásquez por su asertividad, generosidad en compartir su conocimiento, colaboración y seguimiento oportuno.

A la Universidad Católica de Colombia un agradecimiento por su formación integral, a la facultad de psicología por permitirnos realizar el proceso educativo e investigativo y todo el cuerpo de docentes que con su paciencia, apoyo, y amistad acompañó nuestro proceso de formación como profesionales.

## PROGRAMA DE LIDERAZGO LEADERSHIP LMSC

### **Dedicatoria**

Dedico este trabajo al profesor Jaime Ferro Vasquez y a todos mis docentes, que en cada etapa de estos últimos años han instruido en mi proceso de formación, aquellos amigos que todos los días se levantan creyendo en mí, creando e inspirando todo mi ser. A los más cercanos, a mi familia que siempre ha creído en la grandeza del amor y la perseverancia que acoge el éxito y a Dios que me ha hecho gigante en medio de la adversidad.

Sebastián Cárdenas.

Primeramente a Dios por guiarme y permitirme estar acá, también a mi familia por su apoyo incondicional y cariño a lo largo de estos años en la universidad, por aconsejarme, escucharme y orientarme a que nunca debo rendirme ante una situación difícil.

Maria Alejandra Castillo.

A mis padres quienes me brindaron siempre su apoyo y amor incondicional, a mi pareja por estar en cada una de las etapas de mi carrera, por el amor, paciencia y apoyo, a mis docentes quienes me acompañaron en este proceso y a mis compañeros de investigación por compartir conmigo el amor y la pasión por la psicología.

Leidy Javela.

Dedico este logro a mi hijo, mi abuelita, mis padres y mi hermano por ser un pilar muy importante y por demostrarme siempre su cariño y apoyo incondicional; con gratitud a María de los Ángeles por acompañarme a dar el primer paso y a Oscar Gómez por sus enseñanzas e incondicionalidad, a mis amigas por estar siempre apoyando, animando y ayudando; a todos y cada uno gracias por su amor y confianza depositada en mí.

Laura Jiménez.

### **Tabla de contenido**

## PROGRAMA DE LIDERAZGO LEADERSHIP LMSC

Resumen, 11

Justificación, 12

Liderazgo transformacional, 15

Objetivos, 32

- a. Objetivo general, 32
- b. Objetivos específicos, 32

Método, 33

Estudio de mercadeo, 33

- a. Objetivo general del estudio de mercadeo, 33
- b. Objetivos específicos del estudio de mercadeo, 33
- c. Descripción del producto, 34
- d. Nombre, logo-símbolo y slogan, 35
- e. Producto básico, 36
- f. Producto real, 36
- g. Producto ampliado, 40
- h. Identificación del cliente, 41
- i. Mercado potencial, 42
- j. Mercado objetivo, 44
- k. Mercado meta, 45
- l. Competencia, 46
- m. Directa, 47
- n. Sucedánea, 48
- o. Canal de distribución, 50
- p. Resultados del estudio de mercadeo, 51
- q. Discusión del estudio de mercadeo, 58
- r. Presupuesto, 59

Resultados, 61

Conclusiones, 107

Referencias, 108

Apéndices, 117

**Lista de tablas**

## PROGRAMA DE LIDERAZGO LEADERSHIP LMSC

Tabla 1. Análisis DOFA, 49

Tabla 2. Presupuesto de costos operacionales del producto, 59

Tabla 3. Presupuesto de costos no operacionales del producto, 60

Tabla 4. Presentación de la sesión 1, 65

Tabla 5. Cooperación, 66

Tabla 6. Habilidades humanas, 68

Tabla 7. Adaptación, 69

Tabla 8. Delegar responsabilidades, 71

Tabla 9. Motivación – cambio de mentalidad en mis labores y factores que afectan la productividad - ¿qué es lo que me distrae?, 74

Tabla 10. Valor del tiempo – Optimización del tiempo en el trabajo, 76

Tabla 11. ¿Qué es la productividad laboral? - Retroalimentación Final, 78

Tabla 12. Reconocimiento, 80

Tabla 13. Aprendiendo a escuchar, 81

Tabla 14. Hablemos sin apuros, 82

Tabla 15. Juntos nos motivamos, 82

Tabla 16. Tomando decisiones, 83

Tabla 17. Sesión 1: clima organizacional, 85

Tabla 18. Sesión 2: satisfacción laboral, 87

Tabla 19. Sesión 3: sentido de pertenencia, 89

Tabla 20. Sesión 4: trato interpersonal, 92

Tabla 21. Conociendo el equipo de trabajo, 95

Tabla 22. Profundización inteligencia emocional, 96

PROGRAMA DE LIDERAZGO LEADERSHIP LMSC

Tabla 23. Proyecto en inteligencia emocional para el plan estratégico de la empresa, 104

Tabla 24. Niveles organizacionales individual, grupal y organizacional, 105

Tabla 25. Bienestar emocional, físico y social, 106

## PROGRAMA DE LIDERAZGO LEADERSHIP LMSC

**Lista de figuras**

Figura 1. Logotipo leadership LMSC, 35

Figura 2. Estadísticas de la situación digital de Colombia en el 2020-2021, 44

Figura 3. Organigrama general de las empresas de publicidad, 46

Figura 4. Pregunta 1, 51

Figura 5. Pregunta 2, 52

Figura 6. Pregunta 3, 53

Figura 7. Pregunta 4, 54

Figura 8. Pregunta 5, 55

Figura 9. Pregunta 6, 56

Figura 10. Pregunta 7, 57

Figura 11. Pregunta 8, 58

## PROGRAMA DE LIDERAZGO LEADERSHIP LMSC

**Lista de apéndices**

Apéndice A. Preguntas reflexión video, 117

Apéndice B. Análisis de casos GM Motors, 118

Apéndice C. Hoja de respuesta, 122

Apéndice D. Ficha técnica instrumento de inteligencia emocional, 125

Apéndice E. Hoja de respuestas instrumento inteligencia emocional, 130

Apéndice F. Niveles organizacionales, 131

## PROGRAMA DE LIDERAZGO LEADERSHIP LMSC

### **Resumen**

El liderazgo desde la postura de National Minority Aids Council se reduce a la habilidad que tiene un individuo para influenciar en el desempeño de un grupo o personas para conseguir una meta propuesta; en la actualidad el liderazgo transformacional tiene un auge y gran aporte especialmente en el campo organizacional, como Bernard M. Bass menciona, la principal característica es la promoción de intercambios, incluyendo propuestas y posturas desde los colaboradores. Entendiendo que el liderazgo se basa en conductas aprendidas aportando positivamente en los diferentes contextos organizacionales, el siguiente programa Leadership LMSC busca permitir a las empresas competir en el mercado dentro del TOM / Top Line. Llevando a cabo un programa de 5 módulos educativos, evaluativos y prácticos basados en la sensibilización y desarrollo de habilidades para los grupos de trabajo en identificar dificultades motivacionales, gestión de equipos, estrategias de inteligencia emocional en el clima laboral; que proporcionan el desarrollo de estrategias y habilidades para mejorar los resultados medibles en las medianas empresas del sector publicitario en Bogotá en el sector de Chapinero que estén en busca de mejoras partiendo del liderazgo con el fin de proporcionar un cambio en la empresa y que sean perceptibles frente al clima laboral garantizando seguimiento y validación de la efectividad del producto desde una base teórica del liderazgo transformacional garantizando un ajuste en las características del producto hacia las necesidades individuales de cada organización, proporcionando herramientas para construir un plan de trabajo por parte del mismo grupo de trabajo que mejore la productividad del equipo de trabajo.

*Palabras Clave:* Liderazgo, Liderazgo transformacional, clima laboral, efectividad

## PROGRAMA DE LIDERAZGO LEADERSHIP LMSC

### **Justificación**

El liderazgo en la actualidad es uno de los fenómenos sociales grupales que se está estudiando cada vez más. El motivo de dicho interés es la prevalencia que este tiene en el triunfo de la sociedad, la organización y las relaciones tanto familiares como personales. Por lo anterior esto parece ser una condición para el logro.

Se define al liderazgo como aquel proceso que incide en otros, estos son llamados seguidores, los cuales pueden ser: familiares, colaboradores, vecinos o personas que vivan en la sociedad en la que nos encontramos, esto a través de la comunicación efectiva, en la cual se evidencia una idea, una meta, una visión y unos valores transmitidos, estos valores son aceptados por quienes recibe la noticia, y estas personas están dispuestas a tomar este camino, considerando este concepto desde una explicación más sencilla de entender (Aguirre-León et al., 2017).

Definir el liderazgo no es una tarea sencilla ya que es una palabra un poco compleja, según Akio (s.f.) “es la acción de lograr que las personas se identifiquen con una misión o visión para que trabajen en su realización.” (p. 11).

A lo largo de los años se ha planteado un interrogante que genera un gran debate y es conocer a profundidad si el liderazgo es una habilidad aprendida y desarrollada, o si por el contrario es una característica particular del ser humano. Lo que han mostrado algunas investigaciones es que está comprobado que el liderazgo está conformado por una serie de habilidades las cuales se adquieren por medio del aprendizaje, razón por la cual se están generando grandes ofertas para el desarrollo de esta competencia (Hughes et al., 2007).

Al revisar la literatura existente sobre el liderazgo en cuanto a sus teorías y su evolución, resalta la importancia de los aspectos personales, la interacción que se tiene con las personas y equipos de trabajo, la capacidad de comunicarse de forma efectiva, la escucha activa y la

## PROGRAMA DE LIDERAZGO LEADERSHIP LMSC

resolución de problemas, para potenciar la capacidad que los seres humanos tienen para ser líderes. Por otro lado se recalca en la importancia de llevar a cabo un liderazgo ajustado al contexto, situaciones, entorno, tipo de colaboradores, e incluso al tipo de tareas que estos desarrollan (Giraldo & Naranjo, 2014).

Es por ello por lo que se considera importante tanto en los grupos de trabajo como en las empresas contar con habilidades propias del liderazgo, de tal manera que dentro de las diferentes áreas laborales se evidencie el trabajo en equipo, la organización y la mejoría en los resultados planteados inicialmente por las empresas, fomentando el crecimiento y la participación personal, impulsando la creatividad, y desarrollo de habilidades en todos los miembros de la organización (Perdomo & Prieto, 2009).

En Colombia, lo que se espera de un líder es que maneje los pequeños grupos de forma efectiva y adecuada, para que los motive a generar cambios de manera positiva (García et al., 2009). A nivel mundial actualmente hay un interés que ha crecido sobre el comportamiento del liderazgo, Robles y su grupo de trabajo citan a Friedman et al., (2010), ya que indican que dicho interés lo que ha dado es paso a un amplio consenso respecto a la relación existente entre el liderazgo, la perdurabilidad empresarial, el bienestar de los trabajadores y la productividad. Así mismo, las expectativas acerca del comportamiento de un líder e incluso la concepción que se tiene de este, han cambiado considerablemente en las organizaciones (Robles et al., 2013).

Está claro que las organizaciones actualmente velan y se preocupan por el bienestar físico y emocional de sus colaboradores, obteniendo con ello beneficios individuales y a su vez colectivos. Como menciona Garzón et al. (2015) en su libro la sostenibilidad empresarial, es de vital importancia en la mayoría de los casos, por no decirlo que en todos, dicho bienestar, ya que se encuentra directamente relacionada con el liderazgo adoptando como un valor o pilar

## PROGRAMA DE LIDERAZGO LEADERSHIP LMSC

fundamental para el bienestar institucional ya que al adoptar el liderazgo empleado de manera adecuada dentro del ambiente laboral se verán reflejados beneficios como prevenir conflictos dentro de los diferentes niveles de la organización evidenciando mejoras en los comportamientos éticos, el aumento en productividad y la sostenibilidad corporativa.

Así mismo González et al. (2017) rescatan la importancia de implementar el liderazgo en las organizaciones, incluyendo la integración de los conocimientos teóricos frente a los cargos y procedimientos en la organización con la habilidad de liderazgo, obteniendo como resultado la motivación a innovar, crear y servir satisfactoriamente, cumpliendo expectativas institucionales dentro de ambientes y contextos prestos al diálogo y la escucha entre equipos de trabajo; de tal manera que el resultado no sea un beneficio para una de las partes sino en conjunto: empresa, clientes, comunidad en la cual se desempeñan, colaboradores y sus familias.

En conclusión, los diferentes autores mencionados enfatizan la importancia del liderazgo dentro de las organizaciones para su sostenimiento y desarrollo óptimo, los cuales se consideran realmente importantes de manera que el clima organizacional se vea altamente mejorado por estas habilidades, permitiendo espacios adecuados para la innovación, el diálogo y la escucha activa.

## PROGRAMA DE LIDERAZGO LEADERSHIP LMSC

### **Liderazgo transformacional**

Hoy en día la complejidad de las empresas ha hecho que el liderazgo sea un aspecto fundamental para la eficacia de los equipos de trabajo y las organizaciones. Motivo por el cual, explorar nuevas modalidades de liderazgo es importante de manera que permitan atender las necesidades y cambios del trabajo, como también el diseño para la innovación y el cambio, la diversidad social y cultural, la dificultad, el trabajo basado en el conocimiento y las recientes organizaciones en línea. Este conjunto de características ha incentivado el desarrollo de nuevos modelos, de un nuevo liderazgo, uno más complejo, auténtico, virtual, compartido y transcultural (Gil et al., 2011).

Se entiende que el liderazgo puede englobar conductas aprendidas, no obstante, hay que tener presente que existen características y cualidades esenciales que identifican a un líder y pueden ser determinadas por situaciones específicas. Los líderes reconocen que el liderazgo surge de las interacciones sociales y las relaciones interpersonales, donde el poder de influencia se hace presente y potencializa la movilización de la organización a cumplir objetivos o generar cambios satisfactorios (Contreras & Castro, 2013).

De igual manera el liderazgo enfocado positivamente es influyente al interior de una organización, ya que las personas acogen los comportamientos de sus líderes y generalmente son los que más trabajan y participan en actividades grupales, por ende, se infunde mediante el ejemplo al empleado este tipo de conductas, generando mayor productividad y menor pérdida de tiempo, igualmente por medio de los reconocimientos que realizan, incentivan a ser como ellos y que sus propias cualidades de líder emerjan (Silva, 2020).

Así mismo Geraldo et al. (2020) basan su trabajo en diferentes postulaciones y referencias donde se puede concluir una definición de liderazgo desde el comportamiento

## PROGRAMA DE LIDERAZGO LEADERSHIP LMSC

organizacional, como la facultad de influenciar o guiar grupos mediante el conocimiento y procesos interactivos dentro de los que se destacan las estrategias, dirección y claridad en la consecución de objetivos y metas organizacionales teniendo como base una motivación constante y búsqueda de garantía de la productividad grupal; jugando un papel importante también el carácter y las habilidades que diferencian al líder de los demás integrantes.

Otra perspectiva del liderazgo que menciona el valor del cambio organizacional en la evolución y desarrollo, como en la perdurabilidad de las empresas y ha sido ampliamente reconocido para generar cambios organizacionales, es la teoría de los sistemas, que brinda una posibilidad más amplia e integral de asumir y promover el cambio. Teniendo en cuenta esta perspectiva, lo que se espera es que la organización como sistema complejo sea el resultado de la interacción que se da entre varios agentes que conforman el sistema, donde el líder es agente fundamental para el cambio y generador de desequilibrio productivo dejando de lado la estabilidad y motivando al cambio (Contreras & Barbosa, 2013).

En relación con lo mencionado anteriormente cuando se realiza un estudio en tipos de liderazgo hay que tener en cuenta que la historia ha puesto en curso diferentes investigaciones que reflejan los distintos tipos de líderes que existen, como lo es el participativo versus el directivo, el primero orientado a las relaciones frente a un segundo orientado a las tareas, el autocrático versus el democrático, uno motivado a dirigir otros frente al que considera importante la estructura (Martín, 2010).

Para identificar los estilos de liderazgo que serán abordados para la presente propuesta, resulta fundamental identificar la relación con el enfoque primario teniendo en cuenta que existen tres, uno de rasgos, uno conductual y otro situacional. Bass (como se citó en Almiron & Tikhomirova, 2015) propone dos tipos de liderazgo transformacional y transaccional, que hacen

## PROGRAMA DE LIDERAZGO LEADERSHIP LMSC

parte de los enfoques situacionales pero que toman un poco del enfoque de rasgos y conductas; de esta manera y acorde a su postulación tiene mayor importancia e influencia el liderazgo transformacional en las organizaciones actuales puesto que tiene gran actuación en los contextos laborales y sociales.

No obstante, se puede decir que también está el liderazgo digital, el liderazgo orientado a las personas, el burocrático y los mencionados anteriormente donde cada uno influye y aporta positivamente en los contextos organizacionales, que en general para el trabajo grupal debe estar siempre direccionado por el compromiso voluntario y respaldado por las tradiciones y creencias que tiene cada uno de los colaboradores pero para este trabajo en particular el direccionamiento será enfocado por los dos estilos ya dichos en primer lugar el liderazgo transaccional y seguido a ello el liderazgo transformacional (Geraldo et al., 2020).

Los dos estilos de liderazgo transaccional y transformacional se ven reflejados en varias investigaciones, en las cuales se ha encontrado la forma en que el líder beneficia a la organización y cómo promueve la gestión del cambio (Ramírez et al., 2019). Respecto a lo anterior de todos los enfoques y teorías sobre el liderazgo que se han escrito, se considera que las teorías escritas sobre estos dos enfoques son las que mejor describen las características que debe poseer cada líder para afrontar con éxito las variaciones de un contexto global y esto se debe a que los enfoques permiten integrar, de forma coherente, variables de otras perspectivas (Fernández & Quintero, 2017).

Para tener la claridad de cada enfoque el liderazgo transaccional se caracteriza por un deseo de mantener la cultura organizacional, los procedimientos y políticas que ya existen en la empresa, este tiene como base la transacción o intercambio lo que establece que el líder retribuye

## PROGRAMA DE LIDERAZGO LEADERSHIP LMSC

a los trabajadores que cumplen con sus tareas de forma eficiente y ni lo hace con quienes no realizan sus tareas (Hater & Bass, 1988).

Los autores Deichmann y Stam, (como se citó en Arce et al, 2019) plantean que el liderazgo transaccional hace referencia a un estilo de liderazgo donde el líder expresa concretamente su expectativa de la relación de intercambio entre el líder y el seguidor. Por lo tanto, el líder que cuenta con este estilo de liderazgo transmite expectativas específicas y brinda recompensas de vez en cuando en función del alcance de las metas planteadas por los seguidores.

Cuando se trabaja con un líder transaccional uno de los objetivos es seguir instrucciones de lo que este dice que se haga, mientras que el verdadero objetivo del líder sería establecer acuerdos que permitan a los trabajadores un trabajo óptimo en la consecución de objetivos y metas establecidos. En conclusión, es un método de pago por esfuerzo en el que ambas partes ganan (Castro, 2015). Desde otra perspectiva, Pedraja-Rejas & Rodríguez-Ponce (2008) este líder debe ser aquella persona que busca aclarar las demandas en el rol y las actividades de los empleadores, teniendo consideración y proporcionando las recompensas y refuerzos en el momento adecuado.

Según Haro et al. (2010) la definición clave del liderazgo transaccional es que se trata de:

Un proceso de intercambio que es similar a las relaciones contractuales de la vida económica y es contingente con la buena fe de los participantes. El líder hace transacciones con sus seguidores para hacer bien las cosas, construyendo expectativas y estableciendo objetivos, que permitan generar un reconocimiento y recompensas adecuadas en el cumplimiento de las tareas (p. 319).

A su vez Almiron y Tikhomirova (2015) rescatan de un líder transaccional que la herramienta más usada es el poder y de acuerdo a los resultados se asigna un estímulo apetitivo o

## PROGRAMA DE LIDERAZGO LEADERSHIP LMSC

correctivos si es necesario, manteniendo las mismas directrices de manera que promueve la productividad en la organización; para llegar así al cumplimiento de las metas, solventar las necesidades y recompensar los esfuerzos de cada integrante del equipo.

Bass et al. (2003) define una serie de características fundamentales del liderazgo transaccional, la primera es que el seguidor comprende y está a favor de los sistemas de recompensas de la organización; la segunda es que los seguidores comparten el sistema de poder que está dado en la organización; la tercera donde los líderes favorecen procesos de negociación individualmente y con su equipo de trabajo; cuarto es que los términos de intercambio propuestos determinan las relaciones y el desarrollo del trabajo a largo y corto plazo.

A su vez este está compuesto por dos dimensiones principales, planteadas por Roza y Abaunza (2010).

### **Recompensa contingente**

Hace referencia a la interacción que se da entre un líder y el seguidor fundamentado en la comunicación mutua. Los líderes deben tener la capacidad de comprender las necesidades de sus seguidores para estructurar así un plan y hacer compromisos que satisfagan las necesidades de todo el equipo; las recompensas o sanciones van a depender del logro de las metas.

### **Dirección por excepción**

Solamente el líder da su opinión cuando ve que es necesario corregir o cambiar el comportamiento del trabajador. Al momento de interactuar el líder con el trabajador, las observaciones que da por lo general son negativas, por lo que el objetivo no se desvía de su dirección de desarrollo. Que integra los siguiente:

#### ***Dirección por excepción activa***

## PROGRAMA DE LIDERAZGO LEADERSHIP LMSC

El líder detalla cuales son los objetivos que se deben cumplir, evalúa cuando es necesario corregir algún error que puede estar cometiendo los trabajadores, en el momento que se empiece a ver el resultado de los trabajadores, el líder da seguimiento al rendimiento de ellos.

### ***Dirección por excepción pasiva***

Mantiene su posición de líder y actúa cuando ve que es necesario ya sea cuando haya problemas graves o situaciones que lo requieran.

Así mismo, Bass explica que el liderazgo transformacional es el que motiva a las personas a hacer más de lo que ellos suelen hacer para ir generando cambios entre los grupos, las organizaciones y la sociedad en general, obteniendo un beneficio para la colectividad. En cambio en el transaccional mediante en el intercambio entre líder y sus seguidores, es donde reciben un valor a cambio de su trabajo confirmando la existencia de una relación costo–beneficio (Mendoza-M & Ortiz-C, 2006).

El liderazgo transformacional es un enfoque del liderazgo que en la actualidad se ha ido posicionando, ha sido estudiado hoy en día. Bernard M. Bass, es su principal autor, el liderazgo transformacional juega un papel de gran importancia para fomentar el intercambio, enriquecer las ideas, lograr un cambio en los colaboradores para que vayan más allá de sus expectativas, estableciendo objetivos de común interés, basándose en los resultados de los colaboradores, ya estos líderes se ganan la confianza, el respeto y la admiración de sus colaboradores. (Mendoza, et al., 2014; Rozo & Abaunza, 2010).

La característica fundamental que tiene este tipo de liderazgo es promover el crecimiento de los líderes y a la vez aumentar la proactividad de los colaboradores de la empresa, con esto se quiere generar un cambio en el comportamiento en las personas, la forma en la que ven el trabajo y la vida, en el cual se evidencia en los resultados de los objetivos alcanzados por parte de la

## PROGRAMA DE LIDERAZGO LEADERSHIP LMSC

organización, por medio de creencias, más que obligaciones, sus trabajadores superan sus propios intereses o expectativas y trabajan a los ideales que tienen la empresa. (Murillo, 2020; Poveda, 2019).

Adicional a esto, el liderazgo transformacional cuenta con 4 componentes (Bass, 1997; Moreno, 2021):

**Estimulación intelectual:** El líder ayuda a impulsar la creatividad que tienen sus colaboradores e incentivarlos a realizar de manera diferente sus actividades, que ayuden a generar oportunidades de beneficios a la empresa.

**Consideración individualizada:** Es de suma importancia establecer el canal de comunicación entre líder y trabajador, esto va a permitir la creación de ideas novedosas permitiendo que surjan resultados novedosos. Otro punto clave de estos canales de comunicación es que permite al líder poder reconocer el trabajo de sus colaboradores de una manera mucho más cercana.

**Inspiración y motivación:** El líder tiene la capacidad de hablar y motivar a sus trabajadores, con un discurso que incentive a los empleados al compromiso, motivación y pasión de alcanzar los objetivos de la organización.

**Influencia idealizada:** El líder debe ser un modelo a seguir por parte sus trabajadores, mostrar confianza y respeto hacia ellos, esto generará que haya trabajadores que quieran imitarlo, por lo que pueden surgir líderes nuevos dentro de la empresa. Hay que tener en cuenta que el liderazgo es una capacidad que muchas veces puede ser natural, se puede desarrollar y capacitar.

Otro punto clave que tiene el liderazgo es énfasis y trabajo para aumentar las capacidades que tiene cada integrante del grupo de trabajo, así como los valores y las creencias sin distinción de cargos ni asignaciones, motivando desde allí el cambio y el compromiso

## PROGRAMA DE LIDERAZGO LEADERSHIP LMSC

utilizando como herramientas la búsqueda institucional de cumplimiento de metas propuestas, los intereses individuales y el reconocimiento de cada individuo como persona integrante y no como elemento clave para el desarrollo (Almiron & Tikhomirova, 2015).

Si se busca establecer un liderazgo enfocado al cambio de las organizaciones como sistemas complejos, estaría más acorde implementar un liderazgo transformacional ya que tiene claves esenciales para impulsar las competencias y habilidades de los trabajadores de la organización, donde se contribuya a un cambio (Seidman & Mc Cauley, 2011). Mientras que el liderazgo transaccional va más a fin con patrones tradicionales de un cambio planeado, el líder debe planificar y crear las estrategias que garanticen la obtención de los resultados propuestos y la ejecución del proceso deseado (Contreras & Barbosa, 2013).

En este sentido, va a ser fundamental que los líderes ejecuten un estilo de liderazgo adecuado que se ajuste a lo que necesita la organización, generando así que un grupo de personas se enfoque en alcanzar objetivos y metas propuestas, puesto que el mayor reto que tienen las organizaciones es tener la habilidad de retener cantidades adecuadas del mejor talento (Contreras & Barbosa, 2013).

Como resultado de la intervención del liderazgo desde la perspectiva teórica en el funcionamiento de un sistema organizacional, resulta ser de vital importancia ya que depende del líder que el equipo logre el éxito o en caso contrario lo dirija hacia el fracaso, lo que provoca consecuencias tanto en el clima laboral como en la cultura organizacional. Al reconocer los diferentes modelos o estilos de liderazgo también resulta importante la implementación de cada uno de ellos así como las estrategias que mejor se acomodan a cada organización (Geraldo et al., 2020).

## PROGRAMA DE LIDERAZGO LEADERSHIP LMSC

Frente a los resultados efectivos proporcionados por estos dos tipos de liderazgo no solamente se encuentran los avances y cumplimientos de metas laborales, también se encuentra una variable importante reflejada en los comportamientos y conductas de cada colaborador. La satisfacción laboral como lo cita Asgari et al. (2020) está relacionada con emociones y sentimientos agradables de los colaboradores los cuales son influidos por su entorno y evidenciados por la eficiencia en el trabajo individual, aportando efectividad a la organización, garantizando mayor estabilidad y reducción de cambios rotativos en los empleados.

La investigación que tiene por nombre “El liderazgo transformacional en la gestión educativa de una institución educativa pública en el distrito de Santiago de Surco” (Martínez, 2014), su objetivo principal es: identificar los diferentes elementos del liderazgo transformacional en el rector de la Institución Educativa Pública de la UGEL 07. Con esto se pudieron llegar a las siguientes conclusiones: el rector de la institución, como líder transformador aportó en gran parte en poder incentivar las habilidades de sus planta de docentes, fomentando una relación de cercanía con ellos. Cada trabajador, que en este caso estaba instaurado por profesores pudieron identificar diferentes características en el rector, como, su capacidad de influir en ellos, motivar y estimular al plantel de profesores. Cada docente que participó en esta investigación pudo reconocer otras características que destacan a un líder transformador: la autoridad que tiene, el convencimiento desde el diálogo y el soporte brindado en su trabajo.

Otro de los estudios encontrados fue desarrollado por Asgari et al. (2020) donde propusieron estudiar el liderazgo transformacional y transaccional en una organización con el fin de evidenciar la satisfacción de los empleados así como el apoyo que proporciona la organización y la conducta cívica, mediante un diseño de análisis de correlación y con enfoque

## PROGRAMA DE LIDERAZGO LEADERSHIP LMSC

descriptivo; en la cuenta utilizada para este experimento se compuso por cinco componentes demográfico: liderazgo transformacional, conducta cívica, apoyo organizacional percibido y satisfacción laboral. La población estudio fue de 250 empleados administrativos de la Universidad de Birjand en Irán, la muestra fue aleatoria simple, rescatando inicialmente que una institución educativa también hace parte de los grupos organizacionales y teniendo claro que el funcionamiento efectivo no se da sin la motivación y voluntad de equipo de trabajo.

Basados en los resultados obtenidos se evidenció que existen altos niveles de vinculación entre estos cinco componentes, así como en otras experimentaciones mencionadas en el documento (dar ejemplos), coincidiendo en los impactos positivos que tienen las organizaciones cuando cuentan y velan por el buen funcionamiento de estos componentes evaluados; también se reconoce el aporte individual de cada trabajador cuando se direcciona con un liderazgo transformacional donde no se presenta un desempeño limitado, sino que por el contrario cada colaborador da más de lo que la organización le pide tanto en obligaciones como responsabilidades, así como comportamientos colaborativos entre ellos mismos con el fin de conseguir un bien común (Asgari et al. 2020).

En relación a los programas de liderazgo, son entrenamientos que tienen como propósito impulsar el nivel de liderazgo en las empresas. Estos programas son creados con el objetivo de capacitar y formar al líder estimulando sus habilidades, inteligencia, experiencias y las características básicas para ser un líder transformador (Day, 2001).

Como dice Goldstein (1980) es fundamental que estos programas que tiene como fin capacitar a los líderes está en la enseñanza y en poder impulsar el manejo de sus habilidades enseñar o favorecer la gestión de las habilidades, tiene como propósito que ser ejemplos a seguir

## PROGRAMA DE LIDERAZGO LEADERSHIP LMSC

para impulsar el desempeño de las habilidades de sus trabajadores, lo que también va reflejar el aumento de su rendimiento en sus labores.

Relacionado con lo anterior, Lancerenza et al., (como se citó en Burgos et al., 2019) proponen 8 prácticas claves si se quiere diseñar un programa de capacitación orientada al liderazgo: 1. Dejar a un lado los prejuicios y estereotipos de que los líderes no pueden capacitarse; en la actualidad ya hay estudios que ratifican que un plan de entrenamiento para líderes traen resultados favorables y exitosos para las organizaciones. 2. Antes de comenzar con el entrenamiento, es necesario hacer un análisis para identificar cuales son los objetivos esperados que se quiere obtener con el programa. 3. Es importante tener varias estrategias para poder implementar en el programa, ya sea por medio de teoría y práctica, como también algo más demostrativo o que genere mayor experiencia. 4. Es importante tener una base de las opiniones dadas por los propios líderes y/o colaboradores que toman el programa, ayudará a tener información adicional para poder mejorarlo. 5. Tiene mayor eficacia llevar a cabo varias sesiones de formación en tiempos establecidos, que aplicar el programa en solamente una sesión programada. 6. Es aconsejable que el programa de liderazgo cuente con personas aptas, expertas y capacitadas en el tema. 7. Al momento de evaluar la eficacia del programa de liderazgo, es fundamental corroborar con otras personas expertas en el tema, esto ayudará a que las temáticas que se vayan a impartir estén basadas en evidencias y sean viables para poder aplicarlo. 8. El desarrollo del programa de liderazgo debe ser diseñado, primeramente desde la parte ética y profesional y en segundo lugar, asegurando que se obtendrá buenos resultados en la organización que lo adquiera.

Relacionado a lo anterior, Kirkpatrick nos proporciona su Modelo de Evaluación de Acciones Formativas (1999), direccionado por un modelo práctico que presenta cuatro niveles de

## PROGRAMA DE LIDERAZGO LEADERSHIP LMSC

evaluación de desempeño, los cuales permiten validar la eficiencia y eficacia de aquellos procesos de formación para líderes propuestos en el programa Leadership LMSC; dentro de los componentes del modelo propuesto por Kirkpatrick se encuentran las siguientes dimensiones:

**Satisfacción:** Se evidencia en los resultados de evaluación frente a la actitud que presenta el participante ante un proceso de formación utilizando herramientas como encuestas de satisfacción ante el entrenador, así como el contenido temático y el conocimiento adquirido en el proceso, de esta manera se logra dar una perspectiva a la organización frente a la calidad de servicio brindado.

**Aprendizaje:** Evaluar y analizar aquellas necesidades que se presentan, incluyendo hard skills.

**Transferencia:** Identificar y analizar necesidades, hacer uso de diferentes métodos de enseñanza así como retroalimentar mediante la asistencia voluntaria y garantizar múltiples sesiones, incluyendo hard skills y soft skills.

**Resultados:** Plantear diferentes formas de entrega; utilizar la asistencia como requisito obligatorio, ofrecer múltiples sesiones acompañadas de la mayor variedad de entrenamientos (los programas más largos son más efectivos) e incluir soft skills como habilidades intrapersonales, interpersonales y de liderazgo.

A continuación, se mencionan diferentes características que componen el programa de liderazgo, presentando como principal factor el liderazgo transformacional, en segundo lugar, se presenta la gestión de equipos, como tercer ítem la consecución de altos niveles de productividad, finalmente la influencia del clima positivo y la inteligencia emocional.

Como base del programa está el liderazgo transformacional, en el que se encuentran presentes cuatro dimensiones (Bass, 1985); la primera son la influencia idealizada o el carisma

## PROGRAMA DE LIDERAZGO LEADERSHIP LMSC

(se muestra la visión que tiene cada líder y sirven como modelos), dos la motivación inspiradora (hay un desarrollo compartido en la visión y un espíritu grupal), tres está la estimulación intelectual (propone solucionar problemáticas y a su vez capacidad de innovación), por último la consideración individualizada (especial cuidado en el trato personal de los miembros).

Diversos resultados en investigaciones revelan que, el liderazgo transformacional ha estado relacionado con algunas variables individuales del líder de manera positiva como lo son la inteligencia emocional, la construcción de conocimiento y la ética, como también en los resultados a nivel organizacional se puede evidenciar un mayor rendimiento y satisfacción de los equipos de trabajo, se disminuye la rotación del personal independientemente del área de trabajo de las organizaciones, igualmente en diferente situaciones contextuales en una labor virtual como presencial y por último a nivel cultural (de occidente, oriente y los contextos de asimilación cultural o melting pot) (Harms & Crede, 2010).

Por otro lado, al pasar los años en las organizaciones se hace fundamental contar con la presencia de los equipos, ya que diversas investigaciones se han enfocado en estudiar el impacto del liderazgo sobre el rendimiento en grupo de trabajo por medio de la estrategias que influyen desde el rol de líder (particularmente externo al equipo) sobre los trabajadores contando con la efectividad de las relaciones interpersonales (Wageman & Hackman, 2010).

Es importante comprender que mando y liderazgo no son sinónimos; el líder tiene la capacidad de mando con la objeción de que hay una aceptación del grupo mientras que el mando tiene que ver con ejercer de jefe, en donde una serie de normas establecidas movilizan al cumplimiento de funciones encargadas sin pero alguno. Por lo tanto, se puede hablar de clasificar en distintos los estilos de dirección del líder según Viveros (2003), los autocráticos que

## PROGRAMA DE LIDERAZGO LEADERSHIP LMSC

puede dividirse en tres subtipos: estrictos, benevolentes e incompetentes, los democráticos que pueden ser auténticos y pseudo democráticos, por último, el jefe Laissez-Faire o jefe decorativo.

Como funciones del liderazgo, relacionadas con el desarrollo de los equipos está la primera la fase de transición que busca definir la misión, estructurar al equipo, fijar expectativas y metas, planificar, organizar, ejercitar y desarrollar al grupo de trabajo con sentido y retroalimentación, la segunda la fase permite al líder gestionar límites, desafiar al equipo, trabajar en la solución de problemáticas, brindar recursos, cumplir con las tareas, promover autogestión y un espacio de apoyo social. La gestión de equipos necesita reconocer los valores emocionales como la solidaridad, alegría, libertad que traiga consigo la innovación, la creatividad y el talento que complementen la consecución de objetivos y el clima laboral positivo.

Otra característica importante del producto es la consecución de altos niveles de productividad teniendo en cuenta el factor humano es uno de los ingredientes que siempre se mencionan para garantizar estos logros propuestos por parte de una organización. Fontalvo-Herrera, et al. (2017) mencionan además del recurso humano, otros tres factores que permiten conseguir aquellos altos niveles de productividad que una organización se ha propuesto los cuales son: materia prima, la tecnología y el capital que garantiza la organización.

Así mismo Fontalvo, De La Hoz & Morelos (2017) citan a Medina (2010) quien menciona que la productividad hace parte de los elementos estratégicos que debe tener una organización en su plan de trabajo ya que define la forma en que se emplean aquellos factores de producción en el proceso de la creación del producto o servicio que ofrece la organización.

Es por ello que los cuatro factores mencionados inicialmente deben tenerse en cuenta para lograr el alto nivel de productividad, enlazando uno con el otro se logra un trabajo

## PROGRAMA DE LIDERAZGO LEADERSHIP LMSC

escalonado ya que incluye la automatización de los procesos gracias a la tecnología con que la organización cuenta, aumentando niveles de producción y reduciendo costos y tiempos, así mismo la materia que proporciona la organización debe garantizar calidad y por parte del factor humano propender por la óptima selección y utilización de la misma en los procesos (Fontalvo, et al., 2017).

Cuando se menciona el desempeño y bienestar se hace referencia a la tercera característica del producto, la influencia positiva del clima laboral. Así Chiavenato (2000) habla sobre el clima organizacional como aquellas experiencias que permiten a los colaboradores percibir dentro de la organización, de tal manera que se logra identificar aspectos principales del ambiente laboral, que cumplen el objetivo de influir directamente en el comportamiento de cada uno de los colaboradores. Omar (2011) toma el liderazgo como un factor fundamental en la satisfacción de los colaboradores en el trabajo, así como con el bienestar general del trabajador. De esta manera las habilidades del liderazgo son necesarias para instaurar aquellos ambientes de trabajo motivantes, permitiendo a los colaboradores crecer y desarrollarse dentro de la organización.

Por último, se encuentra la inteligencia emocional de Daniel Goleman (1998), se define como la capacidad de un individuo para conocer las emociones propias y de quien lo rodea, controlar la motivación, y a su vez manejar las habilidades sociales. Los seres humanos logran gestionar las emociones mediante un término llamado inteligencia emocional, desarrollando capacidades, desde lo intrapersonal, que deben llevar al desarrollo de la autonomía y la potencialización de la capacidad para relacionarse con los demás, favoreciendo así la empatía o el sentimiento por el otro (Darder, 2013). Goleman propone 5 elementos que componen la inteligencia emocional que se fueron estructurando a partir de modelos anteriores, los cuales son:

## PROGRAMA DE LIDERAZGO LEADERSHIP LMSC

- Autoconciencia Emocional: Corresponde a tener la habilidad de reconocer y entender las emociones propias y el estado de ánimo. Esta permite identificar los estados de ánimo concretos que se viven cada día para poder analizar estas cómo afectan en la. Cotidianidad y relaciones interpersonales (Goleman, 1998).

- Autorregulación Emocional: Está corresponde a la capacidad de controlar los impulsos y emociones de una forma asertiva. Gracias a esta se pueden regular las respuestas emocionales para así mejorar la adaptación al entorno gracias a controlarse de forma adecuada. Asimismo, refiere que a largo plazo una baja autorregulación puede llevar a producir una imagen personal negativa, a raíz de la falta de control de impulsos y emociones (Goleman 1998).

- Motivación: Está corresponde a la habilidad de dirigir nuestros estados emocionales hacia una meta u objetivo determinado, siempre con un foco positivo y con mucha energía (Goleman 1998).

- Empatía: Esta corresponde a reconocer las emociones y sentimientos ajenos y en álgidos casos vivir estas emociones. Esto ayuda a entender las emociones de otros y así poder mejorar la comprensión mutua y tener mejores relaciones interpersonales (Goleman 1998).

- Habilidades sociales: Con habilidades sociales se hace referencia al conjunto de capacidades que permiten dar respuestas adecuadas al entorno y relacionarnos mejor con quienes nos rodean. Estas nos permiten comunicarnos dando a conocer las necesidades y sentimientos propios (Goleman 1996).

En conjunto toda esta serie de características (liderazgo transformacional, clima laboral, altos niveles de productividad, gestión de equipos e inteligencia emocional) son de gran eficacia para la consecución de objetivos y satisfacción del personal, conformado así lo que va ser un programa de liderazgo que no solo está enfocado hacia el líder y directivos que tienen a cargo

## PROGRAMA DE LIDERAZGO LEADERSHIP LMSC

personas específicamente sino a trabajar en un liderazgo que potencialice cada uno de los miembros del equipo y su desarrollo profesional y personal acorde a las habilidades individuales.

## PROGRAMA DE LIDERAZGO LEADERSHIP LMSC

### **Objetivos**

#### **Objetivo General**

Diseñar un programa de fortalecimiento en liderazgo transformacional dirigido a medianas empresas de publicidad, que les permita competir en el mercado dentro del TOM / Top Line.

#### **Objetivos Específicos**

1. Adecuar las características del producto/programa a las necesidades individuales de cada organización.
2. Construir un plan de trabajo que mejore la productividad del equipo de trabajo basado en direccionamientos de liderazgo transformacional.

## PROGRAMA DE LIDERAZGO LEADERSHIP LMSC

### **Método**

#### **Objetivos**

##### ***Objetivo general del estudio de mercadeo***

Proponer estrategias para mercadear el programa de Leadership LMSC en las empresas de publicidad en el sector de Chapinero.

##### ***Objetivos específicos de estudio de mercadeo***

1. Presentar estrategias mediante el programa de Leadership LMSC que permitan desarrollar y fortalecer habilidades de liderazgo en un grupo de trabajo, garantizando mejoras en el clima laboral y aumento en la productividad soportado por validaciones pre y post, así como seguimiento de resultados en los siguientes 4 meses después de la aplicación.
2. Identificar medianas empresas de publicidad en la ciudad de Bogotá en el sector de Chapinero que deseen mejorar sus resultados de productividad pensando en un bien organizacional así como en la calidad de vida de sus colaboradores en busca de un buen ambiente laboral.
3. Identificar organizaciones o profesionales con que compite el servicio que ofrece Leadership LMSC.
4. Ubicar el programa en una zona vital y en plataformas adecuadas a las necesidades básicas de los consumidores que permita conseguir los objetivos más fácilmente.

## PROGRAMA DE LIDERAZGO LEADERSHIP LMSC

### **Descripción del producto**

Leadership LMSC es un programa enfocado al liderazgo transformacional que se especializa en ofrecer atención en el desarrollo del liderazgo, que esté a su vez posiblemente esté perjudicando el clima laboral de medianas empresas de publicidad del sector de Bogotá, en las localidades de Chapinero y Usaquén o el rendimiento de los colaboradores de las mismas, esto mediante actividades dinámicas e integradoras desde las necesidades de la empresa y los colaboradores de esta, su valores, cultura y políticas en general.

Este programa está constituido por tres fases Diagnóstico, Intervención y Seguimiento, el primero se centra en realizar un grupo focal con los líderes y directivos que permite dar a conocer diferentes puntos de vista del funcionamiento del liderazgo en la empresa. La fase de intervención se divide en cinco módulos los cuales abordan diferentes temáticas que ayudarán a fortalecer el liderazgo transformacional en la empresa y estos se implementaran según las necesidades de la empresa. Por último, la fase de seguimiento permite conocer nuevamente el nivel de liderazgo en el que han quedado los colaboradores después del proceso de intervención. Esta fase se complementa con el producto ampliado que se explicará más adelante.

## PROGRAMA DE LIDERAZGO LEADERSHIP LMSC

### Logo-símbolo y slogan del producto

#### Figura 1

*Logotipo leadership LMSC.*



*Nota.* La figura muestra el logotipo y el nombre del producto. Fuente: Autoría propia.

La innovación en los procesos distingue a las empresas TOP.

La palabra Leadership significa “liderazgo”, es decir el tema central del programa, LMSC son las iniciales de cada uno de los colaboradores que crearon el programa de liderazgo, por tal razón surge el slogan “La innovación en los procesos distingue a las empresas TOP”, el cual expresa el objetivo de Leadership LMSC el cual es generar un cambio en las medianas empresas de publicidad en cuanto a su liderazgo y posicionándose así en el top de las mismas.

En el logo se identifican tres líneas hacia arriba, estas significan el proceso que el programa quiere generar en las empresas a las que les presta sus servicios, generando un cambio con la empresa, sus colaboradores y con el apoyo del programa.

## PROGRAMA DE LIDERAZGO LEADERSHIP LMSC

### **Producto básico**

Leadership LMSC es un programa enfocado hacia el desempeño laboral estructurado en habilidades hacia la interacción con personas y equipos, fortaleciendo la capacidad para comunicarse efectivamente, la capacidad para escuchar a otros y resolver problemas, para poder potenciar la necesidad de las empresas en contar con un equipo de buenos líderes dentro del contexto, situación y entorno apropiado para la consecución de logros y metas establecidas.

(Descriptivo) Aspectos de nuestra justificación, pensando en las necesidades a tener en cuenta.

Fortalecimiento de las habilidades propias del liderazgo, con evidencia de buen trabajo en equipo, mejoría en los resultados planteados inicialmente, crecimiento y participación del personal en decisiones de beneficio para la empresa, creatividad, innovación y transformación en procesos de autogestión.

### **Producto real**

Leadership LMSC, es un programa de liderazgo transformacional enfocado a medianas empresas de publicidad, constituido por tres fases diagnóstico, intervención y seguimiento, la fase de intervención se realizará dependiendo de las necesidades de cada una de las empresas y con base a esto se dará un plan de trabajo para cubrir la necesidad, tomando los principios, valores éticos y metas de cada empresa, esto con la finalidad de para generar las estrategias pertinentes para el desarrollo.

Cada una de las fases se relacionadas a continuación:

#### ***Fase 1: Diagnóstico***

Esta fase se realiza con los líderes y directivos de la empresa para identificar el nivel de liderazgo en el que se encuentra la empresa y las diferentes perspectivas que se tienen frente al tema. Para esto se ejecutará la aplicación de un grupo focal diseñado para tal fin.

## PROGRAMA DE LIDERAZGO LEADERSHIP LMSC

### ***Fase 2: Intervención***

El programa está compuesto por un total de cinco módulos, estos se adaptan según las necesidades de la empresa y se pueden tomar los cinco módulos o menos, cada uno de ellos tiene una duración de 1 a 2 horas por sesión y estas sesiones serán una vez por semana para no interrumpir con la actividad de la empresa, además cada uno de estos módulos tendrá una serie de actividades, videos y una presentación guía. Cada uno de los módulos estarán descritos a continuación:

### **Gestión de equipos**

#### ***Módulo 1***

Una de las herramientas claves es la comunicación, para esto se quiere generar que cada área de trabajo crea su propio protocolo de comunicación lo que beneficia a que cada integrante del grupo sienta pertenecía y saber que va ser escuchado, se contará con personas expertas que puedan orientar al equipo al protocolo final que se quiere tener, otra sesión de actividad que se quiere realizar, es que como equipo trabajen juntos para el establecimiento de objetivos; la Unión entre el equipo de trabajo del líder con sus colaboradores ayudará a que se genere buena comunicación y a la vez la delegación de funciones para lograr llegar a la meta, que tendrá como fin un acertijo o una adivinanza que tendrá que resolver todos juntos. Para que esta unidad como equipo se mantenga fuera del incentivo a todo el grupo que tenga como fin principal la unión de grupo, es decir salir a jugar futbol, salir a comer, este tipo de actividades ayudará a que el grupo se acerca mucho más y puedan conocerse más de su compañero, dejando a un lado su relación laboral y fortaleciendo más los lazos de grupo.

### **Consecución de altos niveles de productividad**

#### ***Módulo 2***

## PROGRAMA DE LIDERAZGO LEADERSHIP LMSC

La productividad es un factor importante y es necesario que cada empleado tenga primero que todo una buena motivación para lograr esa productividad. Para este módulo de la consecución de altos niveles de productividad, como primera actividad va a estar más dirigida en parte a lo individual, cada empleado tendrá una hoja y un lápiz en el cual escribirá sus motivaciones tanto personales como profesionales y porque le genera productividad para desarrollar sus funciones; otra actividad va a estar centrada en la parte material, es decir los implementos de materia prima o insumos que cuenta con cada trabajador son suficientes y de buena calidad para que el trabajo sea mucho más productivo o eso hace que se retrase en sus labores, se contará con personal experto que ayudará a ser una inspección en general relacionado a esto.

### **Liderazgo transformacional**

#### ***Módulo 3***

En este módulo se quiere llegar a que cada jefe y equipo de trabajo reconozca las principales habilidades que debe tener un líder, se va a llevar una dinámica teórico-práctica poniendo a prueba los conocimientos dados y adquiridos. Para eso como primera parte se dará una capacitación con un equipo experto en el tema para hablar sobre lo qué es y de que se trata el liderazgo transformacional, adicionalmente, se hablará acerca de las diferentes habilidades y capacidades que debe tener cada líder y a la vez como esté se puede aplicar dentro del equipo de trabajo, como es una buena comunicación, escucha asertiva, capacidad para motivar, buena toma de decisiones, entre otros. Después de la sesión teórica, a cada equipo de trabajo, se les planteara un problemas y en relación a sus conocimientos y lo visto en la primera parte del módulo, como equipo tendrá que darle una solución, con esto se puede evidenciar como el líder

## PROGRAMA DE LIDERAZGO LEADERSHIP LMSC

puede guiar a su equipo de trabajo a la meta, bajo las habilidades fundamentales del liderazgo transformacional.

### **Influencia positiva del clima laboral**

#### ***Módulo 4***

Cuando se menciona el desempeño y bienestar se hace referencia a la cuarta característica del producto; la influencia positiva del clima laboral para la cual, se plantea entablar sesiones en las cuales los colaboradores comparten diferentes experiencias positivas y negativas de tal manera que se identifique aquellas propiedades del ambiente laboral que logran influenciar en el clima laboral tanto en el bienestar de los integrantes de equipo de trabajo como en el desempeño frente a su cargo.

Con las experiencias compartidas se entablan estrategias de roles en las cuales cada colaborador se posiciona en el rol de líder para identificar y proponer estrategias que motiven al equipo de trabajo, permitiendo a cada trabajador un desarrollo y crecimiento individual contribuyendo al enriquecimiento y mejora el clima laboral permitiendo un conocimiento y acercamiento entre el mismo equipo de trabajo.

Después de identificar de manera práctica los factores que influyen positivamente en el clima laboral, se realiza una sesión de reconocimiento teórico y concientización mediante una capacitación con un profesional en el tema recalcando la importancia del liderazgo en esta característica.

### **Inteligencia Emocional**

#### ***Módulo 5***

Para aprender sobre inteligencia emocional, el individuo debe reconocer cada una de las emociones que experimenta en el transcurso de la vida y a su vez identificar que ninguna de ellas

## PROGRAMA DE LIDERAZGO LEADERSHIP LMSC

es negativa, ya que todas le permiten un aprendizaje, proporcionan alguna señal de alerta o supervivencia.

Para fortalecer la inteligencia emocional en los colaboradores de una organización es importante que desde el liderazgo se compartan habilidades y destrezas, como se menciona en apartados anteriores la figura de liderazgo permite al equipo obtener una guía un ejemplo para seguir, es por ello que en este módulo se desarrolla un acercamiento y claridad frente a la autoconciencia emocional, autorregulación emocional, motivación, empatía y habilidades sociales, mediante conferencia teórica donde se expone en qué consiste cada uno de estos factores así como el impacto que tienen en el desempeño del individuo evidenciando a su vez un impacto ya sea positivo o negativo en el trabajo en equipo.

Durante el desarrollo de la conferencia se realizarán actividades lúdicas que permitan al auditorio evidenciar por sí mismo los impactos mencionados en situaciones de la vida cotidiana dentro de la labor con el equipo de trabajo de manera reflexiva. Es importante dar claridad que la inteligencia emocional debe ser adquirida por todo el equipo, no obstante, se hace énfasis en el líder ya que es la figura ejemplo dentro de este contexto.

### **Producto ampliado**

Leadership LMSC es un programa de liderazgo que realizará mediciones antes y después de la ejecución del mismo, con el fin de evidenciar mejoras y diferencias en productividad y clima organizacional; así mismo y para garantizar la eficacia del programa se realizará un acompañamiento extemporáneo durante los 4 meses siguientes para garantizar la continuidad de uso de estrategias y mantenimiento en mejora de resultados.

## PROGRAMA DE LIDERAZGO LEADERSHIP LMSC

Adicional a esto las actividades y los productos de estas serán para los líderes y colaboradores de la empresa y podrán dirigirse a este material en caso de que necesiten ayuda con el proceso y ese sea independiente y el programa sea exitoso.

### **Identificación del cliente**

Los clientes a los que va dirigido el programa de liderazgo son medianas empresas del sector publicitario en Bogotá, que se encuentren en proceso de cambio, reestructuración organizacional o que necesitan reinventar su liderazgo.

### ***Demográfico***

El programa de liderazgo Leadership LMSC está orientado a medianas empresas de publicidad.

### ***Geográfico***

El servicio sólo tendrá cobertura en Bogotá en las localidades de Chapinero y Usaquén.

### **Mercado potencial**

Para identificar la estructura del mercado y su organización es importante hacer mención que en Colombia, la clasificación de las empresas cuenta con micro, pequeñas, medianas y grandes de acuerdo con lo reglamentado en la Ley 590 de 2000 que es conocida como la Ley Mipymes y sus modificaciones en la Ley 905 de 2004. En el primer Congreso de Seguridad y Salud en el Trabajo de la Pequeña y Mediana Empresa – MiPymes”, se hizo mención de la importancia que tienen las Mipymes para el país, ya que según cifras del DANE, éstas tienen representación en más del 90% del sector productivo nacional, generan el 35% del PIB y el 80% del empleo de Colombia (Castellanos, 2021).

El sector publicitario del país cuenta con 13.011 empresas registradas desde la publicidad y estudios de mercado; para el complemento de la comunidad en 1954 se funda la asociación gremial nacional del sector publicitario en Colombia actualmente la UCEP fundada en 1971 para agremiar las agencias publicitarias, por consiguiente, se amplía su razón social a empresas de publicidad que acoge centrales de medios, agencias y las diferentes empresas que ofrecen estrategias para el consumo de los clientes (UCEP, 2018).

Es importante aclarar que uno de los referentes más grandes de la industria creativa latinoamericana es Colombia, no solo por el valor que apuesta en su propuesta del producto sino por su contribución a la economía del país. Entre 2005 y 2017, el producto publicitario creció anualmente en el país a una tasa promedio del 8,4%; en la última encuesta de cultura realizada

## PROGRAMA DE LIDERAZGO LEADERSHIP LMSC

por el DANE, el sector aportó alrededor 1,859 billones de pesos corrientes (DANE, 2018), una dinámica constante tiene sus cambios en la economía colombiana gracias a que estimula el consumo generando crecimiento e innovación, promoviendo competencia y nuevos mercados, así mismo impulsa el crecimiento del PIB.

Por otro lado, según la Ley 1834 de 2017 las industrias creativas abarcan áreas que estructuran producción, creación, y comercialización de bienes y servicios que tienen como base contenidos intangibles de orden cultural; el sector es reconocido por la denominada “economía naranja” ya que tiene su sustento en la creatividad individual y en el talento generando poder para producir riqueza y empleo a través de la explotación de la propiedad intelectual (UCEP, 2018).

Durante 2017, el total de la inversión que se hizo a nivel nacional en medios audiovisuales y digitales fue superior a los \$600.000 millones, contando con una participación del 22% dentro de los medios publicitarios solicitados, después de la televisión nacional que ocupó el primer puesto. Los sectores que dominaron fueron servicios con un 13,3%, comercio con el 10% y el automotriz con un 8,2% en participación. Ampliando la perspectiva, el sector publicitario participó con casi el 0,4% del PIB en la economía del país, invirtiendo más de \$4,5 billones en el año (Ávila, 2018).

La figura 2 apoya lo mencionado anteriormente haciendo referencia a la contribución en la economía del país, presentando la situación solamente del mercado digital publicitario en Colombia en el año 2019 con relación a los años 2020 y 2021 y como anuncios, videos entre otros aumentan la inversión en el sector publicitario.

**Figura 2**

*Estadísticas de la situación digital de Colombia en el 2020-2021.*



*Nota.* La figura muestra las cifras en dólares estadounidenses del mercado publicitario en el 2019 en Colombia. Fuente: Branch (2021).

### **Mercado objetivo**

El mercado objetivo seleccionado son las empresas de publicidad en la ciudad de Bogotá que cuenta con 7785 correspondientes a microempresas, pymes y grandes empresas, lo cual indica que la ciudad concentra un poco más de la mitad del sector publicitario. Iniciativas en las que tiene participación el sector publicitario por medio de la UCEP y afiliados han estado

## PROGRAMA DE LIDERAZGO LEADERSHIP LMSC

apostando por la transformación en la ciudad de Bogotá para convertirla en el hub de negocios de industrias creativas en América Latina por medio de una estrategia inteligente que registra la representación del sector como factor de desarrollo, en donde la publicidad es es la figura que resulta indispensable (UCEP, 2018).

Dentro de este mercado las agencias/empresas están caracterizadas por su dinamismo, donde no pueden parar nunca y deben estar acorde a las actualizaciones y tendencias de vanguardia en cuanto creatividad e innovación puesto que el mercado siempre respuestas inmediatas y cada cliente quiere las mejores estrategias para poder competir y superar generando resultados que superen sus expectativas. Esto quiere decir que es mundo que solicita reinención y rapidez para cumplir a toda costa con todos los objetivos organizacionales tanto con clientes como con resultados financieros, por lo tanto es necesario contar con un equipo de trabajo que esté motivado para competir por ser el TOM del sector y cumplir con las necesidades de la sociedad.

### **Mercado meta**

Como meta el programa está enfocado en trabajar con medianas empresas/agencias de publicidad en la localidad de Chapinero y Usaquén; el sector cuenta con empresas como People Marketing dedicada a brindar las mejores condiciones competitivas de los servicios y productos de los clientes, con años de experiencia satisfaciendo las necesidades de diferentes marcas nacionales e internacionales, contando con políticas enfocadas en el mejoramiento de las condiciones de trabajo a través de la construcción de programas de desarrollo, integración y bienestar que permitan prevenir accidentes de trabajo y enfermedades laborales.

También están empresas como The Juju S A S, Tbwa Colombia S A S con un equipo de más de 100 personas, Sistole sas, Straza, Constructora de Marcas, Havas Group Colombia, Go

## PROGRAMA DE LIDERAZGO LEADERSHIP LMSC

Films S.A.S, Koala Andina sas, PH Colombia, Mediacom s.a.s, Fluvip, Samy Road Colombia etc cada agencia/empresa cuenta con todo un equipo de trabajo adaptado a la estructura planteada desde el CEO, presidentes, directores generales, directores de servicios al cliente, director de estrategia.

Como se observa en la figura 3 la estructura organizacional de una agencia publicitaria que ofrece servicios completos cuenta con al menos cinco departamentos o áreas principales donde es fundamental ejercer el liderazgo acorde a las necesidades de la organización. Razón por la cual es fundamental contar con un líder que asuma la visión y tenga la capacidad de estructurar un plan estratégico sincronizado para lograr el éxito y el cumplimiento de objetivos.

### Figura 3

*Organigrama general de las empresas de publicidad.*



*Nota.* En la figura se puede evidenciar cómo se clasifican los departamentos generalmente en las empresas de publicidad. Fuente: Fakhour (2012).

### Competencia

La competencia de Ledaership LMSC, son las entidades como cajas de compensación, fondos de pensiones y empresas independientes las cuales brinda un apoyo a las organizaciones y sus colaboradores en actividades de formación, es decir identifica y genera diversas estrategias

## PROGRAMA DE LIDERAZGO LEADERSHIP LMSC

para cubrir las necesidades de esa empresa en específico por medio de una encuestas o visitas y con ello poder ejecutar los eventos o actividades con ellos.

### *Competencia directa*

#### **OCC SOLUTIONS.**

Plataforma de herramientas basadas en modelos probados exitosamente, que ofrecen integralidad y facilidad de manejo a los clientes. En cuanto a liderazgo, cuentan con el modelo liderazgo DML 360°, que sirve para realizar la medición en prácticas de liderazgo de forma sistematizada e integral tomando las percepciones que tienen los demás sobre el comportamiento de los líderes al interior de una organización bajo este modelo. Esta herramienta acoge las percepciones según las distintas relaciones de trabajo entre jefe, pares y colaboradores para compararlas con su autopercepción en cincuenta y cinco (55) conductas de liderazgo. El resultado le permite a los líderes hacer un análisis profundo del impacto que tienen en el entorno laboral ofreciendo así lo siguiente:

1. Detalle de resultado para que el líder identifique las percepciones que tienen sus evaluadores pueda comparar sus resultados frente al promedio de pares.
2. Entendimiento integral de los resultados por parte de los líderes involucrados y construcción de planes individuales de desarrollo a la medida.
3. Información de sus fortalezas y oportunidades de mejora, análisis de dispersión, brechas y tendencias.
4. Apartado de preguntas abiertas que le dan información clave para un proceso de esta naturaleza.

## PROGRAMA DE LIDERAZGO LEADERSHIP LMSC

5. Una base para constituir procesos de retroalimentación estructurados y efectivos.

### **SABER COOMEVA.**

Programas de desarrollo empresarial como Saber Coomeva que permite a los dirigentes la adquisición de competencias para ejercer mejor su rol. El programa de liderazgo hace la invitación a trascender en el trabajo por escalar cada vez más alto, para adquirir competencias que todo directivo debe potenciar: el liderazgo transformacional, en donde busca reforzar conocimientos estratégicos que permitan a los dirigentes COOMEVA aumentar su efectividad gerencial y el liderazgo en situaciones de constante cambio.

### **Capacitación E- Learning**

Proveedor de cajas de compensación para capacitaciones, el cual tiene como función estructurar cursos virtuales que garanticen y midan el aprendizaje de los participantes a través de las distintas herramientas y que pueden ser almacenados en la nube o en servidores de la organización.

### **Wilson Learning.**

Empresa de consultoría especializada en liderazgo. En el cual se efectúan temas de supervisión, gerencia y liderazgo. Basados en investigación, resultados comprobados, aprendizaje aplicativo, tecnología de vanguardia en la entrega, herramientas prácticas de coaching para la efectividad del liderazgo.

- Amplio curriculum
- Supervisión
- Gerencia Media
- Liderazgo Ejecutivo

### ***Competencia sucedánea***

## PROGRAMA DE LIDERAZGO LEADERSHIP LMSC

**Cajas de compensación y fondos de pensión.**

Envía un asesor a la compañía para brindar seguimiento a los diferentes procesos y así ofrecer diferentes capacitaciones, encuestas diagnósticas, mentores ante las necesidades, cursos gratuitos, eventos, inteligencia emocional y coaching.

**Análisis DOFA****Tabla 1***Análisis DOFA*

Análisis DOFA	
Debilidades	Oportunidades
<ul style="list-style-type: none"> <li>- La dificultad para sacar adelante el tema de liderazgo transformacional del programa es la resistencia al cambio por parte de los directivos de las empresas.</li> <li>- Las empresas no siempre están interesadas en adquirir habilidades de innovación y flexibilidad que permitan la integración de nuevos líderes en el equipo de trabajo.</li> <li>- Lejos de los modelos de liderazgo tradicional.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- En pleno siglo XXI donde se han presentado muchos cambios a nivel cultural, una empresa que cuente con buenos líderes tiene mayor fuerza, participación y alcance organizacional.</li> <li>- Cambiar la cultura de las organizaciones y acabar con la resistencia al cambio.</li> <li>- La innovación y transformación en una organización ante la sociedad genera una imagen positiva lo que puede beneficiarlos ya que el mundo se mueve a grandes pasos.</li> <li>- Cumplimiento de objetivos y mejoramiento del desempeño grupal e individual</li> </ul>
Fortalezas	Amenazas
<ul style="list-style-type: none"> <li>- El programa promueve el sentido de pertenencia de la empresa.</li> <li>- Crea un vínculo emocional que hace que el personal se involucre más con sus tareas y tienda a ser más creativo.</li> <li>- Promoción de variedad de talentos y nuevas formas de pensar.</li> <li>- Desarrollo de habilidades comunicativas y estratégicas para todo el equipo de trabajo.</li> <li>- Mayor compromiso y confianza en los líderes si se generan buenos resultados.</li> <li>- Optimización en la toma de decisiones y nuevas estrategias en los procesos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Competencia en el mercado con programas más económicos y cortos.</li> <li>- Dificultad de adaptación y resistencia al cambio por parte de directivos y empleadores.</li> <li>- La adquisición por módulos puede no ser suficiente para el desarrollo de los buenos líderes.</li> <li>- El ejercicio de identificación de fortalezas y debilidades puede ser complejo si no hay disciplina.</li> </ul>

## PROGRAMA DE LIDERAZGO LEADERSHIP LMSC

*Nota.* Elaboración propia.

Teniendo en cuenta el análisis DOFA las oportunidades que ofrece el programa de liderazgo tienen su base en el cambio cultural de este último siglo lo que va a permitir transformar la resistencia al cambio de directivos y políticas organizacionales en planes de mejoramiento, innovación, toma de decisiones y avance tecnológico para los procesos estructurales de las organizaciones.

Así mismo, una de las amenazas es lograr identificar las fortalezas y debilidades de acuerdo a la cooperación del equipo por tal motivo el programa impulsa un vínculo emocional entre el colaborador y la entidad, promoviendo la mejor disposición, compromiso en el cambio y mejora de resultados. Finalmente el producto cuenta con diferentes fortalezas que permiten contrarrestar aquellas amenazas que se pueden ir generando en el desarrollo de las sesiones; en el mercado existe gran variedad de programas más económicos y cortos, sin embargo, la dedicación, detalle y compromiso para desarrollar habilidades en los colaboradores mejoran la comunicación y estrategias entre el equipo de trabajo.

### **Canal de distribución**

Dentro del sector de la Chapinero y Usaquén en Bogotá, se encuentra gran variedad de empresas en un promedio de 400 empresas x publicitarias las cuales son el mercado objetivo de este producto, por tal motivo el acercamiento principal se hará mediante visita a la zona y conocimiento de clientes, así como el ofrecimiento de los beneficios y oportunidades de mejora para la productividad laboral y el ambiente laboral para cada equipo de trabajo; adicional a ello

## PROGRAMA DE LIDERAZGO LEADERSHIP LMSC

se plantea publicidad digital para redes sociales con publicaciones constantes que permitan evidenciar las ventajas del programa.

El perfil de nuestros clientes son medianas empresas ya que por su estructura y tamaño tienen la posibilidad de asumir costos que les supondría contar con un departamento interno dedicado a la implementación de programas de capacitación como LeaderShip LMSC que comprendan que es necesario mantener su inversión en la formación de talento humano.

### **Resultados del estudio de mercadeo**

Para el estudio de mercadeo se realizó una encuesta con una serie de preguntas en las cuales se habla sobre el programa de liderazgo y las características de este, como la duración, sus fases, el personal a cargo, herramientas que brinda y como se presenta.

Se obtuvo una muestra de 54 personas las cuales son mayores de edad y trabajan, como resultados generales, se puede observar una tendencia de aceptación positiva al programa de liderazgo con una media del 80%, a continuación se presentarán los resultados de cada una de las preguntas en las que se realizaron en la encuesta y una explicación más detallada de cada una de ellas.

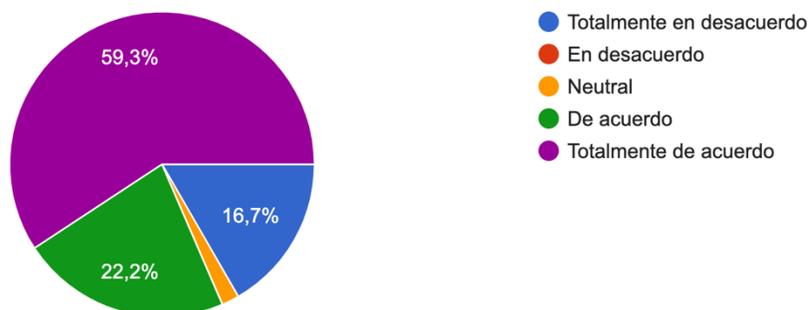
### **Figura 4**

#### *Pregunta 1*

## PROGRAMA DE LIDERAZGO LEADERSHIP LMSC

¿Considera que el liderazgo es parte fundamental para el buen funcionamiento de las empresas?

54 respuestas



*Nota.* La figura muestra un gráfico correspondiente a la distribución de las respuestas de la pregunta 1 en el estudio de mercadeo. Fuente: Autoría propia.

Se evidencia que se tiene una aceptación positiva de un 81,5% entre totalmente de acuerdo y de acuerdo, en el cual se evidencia que para la muestra es importante el liderazgo para el buen funcionamiento de las empresas, por otro lado el otro 18,5 % de la muestra está totalmente en desacuerdo o es neutral.

Esta pregunta es importante, debido a que el programa se centra en el liderazgo y se requiere conocer cómo perciben las personas el liderazgo y si tienen una importancia significativa en su trabajo o no, dejando así en evidencia que para la muestra si es relevante y constituye una parte fundamental en el buen funcionamiento de las empresas.

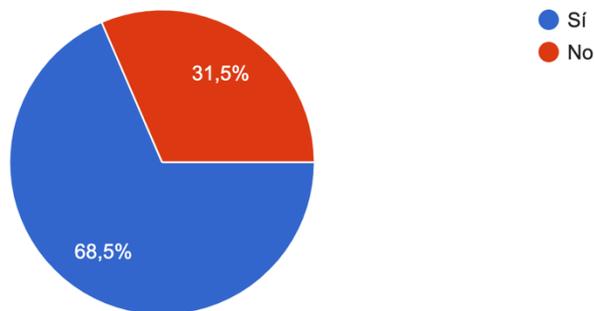
### Figura 5

*Pregunta 2*

## PROGRAMA DE LIDERAZGO LEADERSHIP LMSC

¿Se siente satisfecho con el liderazgo que se ejerce en su lugar de trabajo?

54 respuestas



*Nota.* La figura muestra un gráfico correspondiente a la distribución de las respuestas de la pregunta 2 en el estudio de mercadeo. Fuente: Autoría propia.

Se evidencia que se tiene una aceptación positiva de un 68,5% se siente satisfecho con el liderazgo que tiene en su trabajo y por otro lado el otro 31.5% que no está satisfecho con el liderazgo de su trabajo.

Esta pregunta es importante, dado que nos permite evidenciar el nivel de satisfacción que tiene la muestra con respecto al liderazgo que se genera en sus trabajos y así generar una estrategia de intervención para las empresas con el programa de liderazgo.

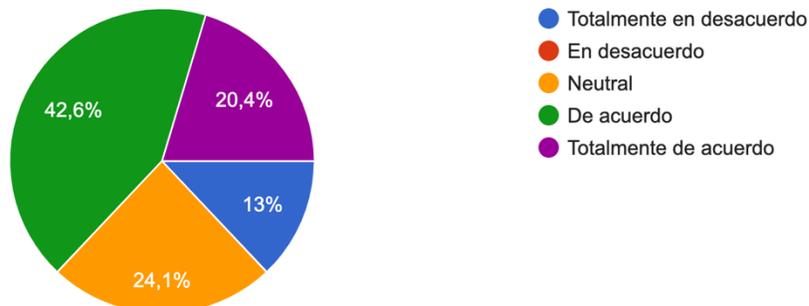
### Figura 6

*Pregunta 3*

## PROGRAMA DE LIDERAZGO LEADERSHIP LMSC

Leadership LMSC cuenta con tres fases 1. diagnóstico, 2 intervención y 3 Seguimiento, ¿Esta de acuerdo con esto?

54 respuestas



*Nota.* La figura muestra un gráfico correspondiente a la distribución de las respuestas de la pregunta 3 en el estudio de mercadeo. Fuente: Autoría propia.

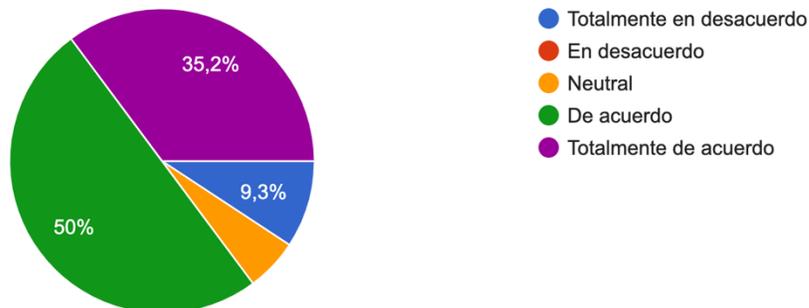
Se evidencia que se tiene una aceptación positiva de un 63% entre de acuerdo y totalmente de acuerdo, en el cual se evidencia que para la muestra son adecuadas las fases en las que se realizará el programa de liderazgo, por otro lado el otro 37,1 % de la muestra está totalmente en desacuerdo o es neutral.

**Figura 7**

*Pregunta 4*

## PROGRAMA DE LIDERAZGO LEADERSHIP LMSC

Leadership LMSC cuenta con 5 módulos en los cuales podrá encontrar gestión de equipos, consecución de altos niveles de productividad, lider...ar herramientas para aplicar en su vida cotidiana?  
54 respuestas



*Nota.* La figura muestra un gráfico correspondiente a la distribución de las respuestas de la pregunta 4 en el estudio de mercadeo. Fuente: Autoría propia.

Se evidencia que se tiene una aceptación positiva de un 85,2% entre de acuerdo y totalmente de acuerdo, en el cual se evidencia que para la muestra el contenido de los 5 módulos le es útil dentro y fuera de las empresas, por otro lado el otro 14,8 % de la muestra está totalmente en desacuerdo o es neutral.

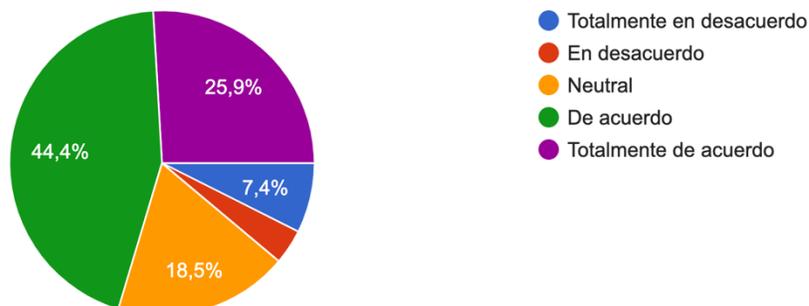
**Figura 8**

*Pregunta 5*

## PROGRAMA DE LIDERAZGO LEADERSHIP LMSC

Leadership LMSC cuenta con una duración de aproximadamente 6 meses, dependiendo las necesidades de la empresa, ¿Considera usted que el tiempo que dura el programa es suficiente?

54 respuestas



*Nota.* La figura muestra un gráfico correspondiente a la distribución de las repuestas de la pregunta 5 en el estudio de mercadeo. Fuente: Autoría propia.

Se evidencia que se tiene una aceptación positiva de un 70,3% entre de acuerdo y totalmente de acuerdo, en el cual se evidencia que para la muestra el tiempo destinado a la realización del programa es adecuado, por otro lado el otro 18,5 % de la muestra está neutral, totalmente en desacuerdo o en desacuerdo.

Dejando así a plena vista que el programa no es muy extenso y para la muestra es un tiempo prudente para realizar el mismo.

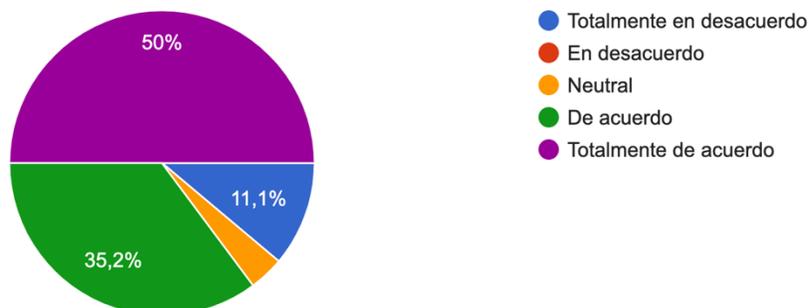
## Figura 9

*Pregunta 6*

## PROGRAMA DE LIDERAZGO LEADERSHIP LMSC

Leadership LMSC contara con el apoyo de psicólogos quienes realizaran el acompañamiento y desarrollo de los módulo, ¿Considera apropiado el personal a cargo?

54 respuestas



*Nota.* La figura muestra un gráfico correspondiente a la distribución de las respuestas de la pregunta 6 en el estudio de mercadeo. Fuente: Autoría propia.

Se evidencia que se tiene una aceptación positiva de un 85,2% entre totalmente de acuerdo y de acuerdo, en el cual se evidencia que para la muestra el personal a cargo del programa de liderazgo es apropiado, por otro lado el otro 14,8 % de la muestra está totalmente en desacuerdo o es neutral.

Dado a que es un programa de liderazgo creado por psicólogos y ofertado por estos mismos, es importante poner en conocimiento de la muestra quienes realizarán los módulos y el seguimiento respectivo de estos.

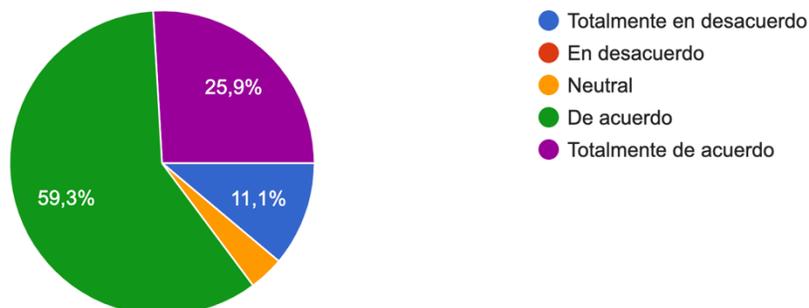
## Figura 10

*Pregunta 7*

## PROGRAMA DE LIDERAZGO LEADERSHIP LMSC

Leadership LMSC se desarrollara mediante, talleres, actividades, apoyo didáctico que facilite el aprendizaje de los temas y seguimiento ¿Esta de a... con las herramientas que se tendrán por modulo?

54 respuestas



*Nota.* La figura muestra un gráfico correspondiente a la distribución de las respuestas de la pregunta 7 en el estudio de mercadeo. Fuente: Autoría propia.

Se evidencia que se tiene una aceptación positiva de un 85,2% entre de acuerdo y totalmente de acuerdo, en el cual se evidencia que para la muestra como está conformado el programa de liderazgo es adecuado, por otro lado el otro 14,8 % de la muestra está totalmente en desacuerdo o es neutral.

Esta pregunta es importante, dado que se evidencia que la muestra considera que el desarrollo de los módulos es pertinente y adecuado para las necesidades que ellos mismos como trabajadores identifican.

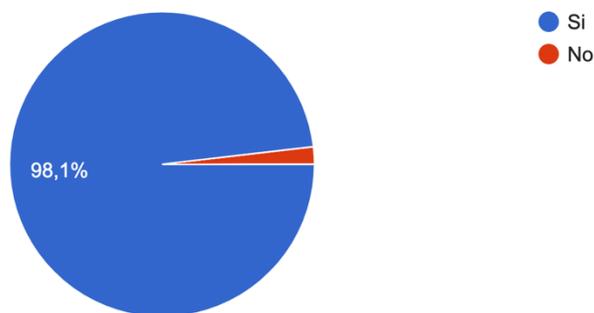
### Figura 11

*Pregunta 8*

## PROGRAMA DE LIDERAZGO LEADERSHIP LMSC

¿Participaría en este programa de liderazgo o lo recomendaría?

54 respuestas



*Nota.* La figura muestra un gráfico correspondiente a la distribución de las respuestas de la pregunta 8 en el estudio de mercadeo. Fuente: Autoría propia.

Se evidencia que se tiene una aceptación positiva de un 98,1%, en el cual se evidencia que para la muestra el programa de liderazgo es interesante y estarían dispuestos a participar en este o recomendarlo de ser necesario, por otro lado el otro 1,9 % de la muestra no participará en este programa.

Esto nos permite evidenciar una buena aceptación en el programa de liderazgo y la posible implementación del mismo en empresas para poder dar a conocer el servicio que se brinda con el programa de liderazgo Leadership LMSC.

### **Discusión del estudio de mercadeo**

Como se puede evidenciar en el apartado de resultados, el programa de liderazgo Leadership LMSC tiene una aceptación positiva en cada uno de los aspectos evaluados en la encuesta realizada para el estudio de mercadeo, cabe resaltar que esta muestra estuvo compuesta por 54 personas, las cuales actualmente se encuentran trabajando.

En cada una de las preguntas se evalúa un aspecto diferente, en las primeras dos hace referencia a la experiencia propia de la persona en el ámbito laboral enfocado al liderazgo, en las

## PROGRAMA DE LIDERAZGO LEADERSHIP LMSC

siguientes cinco preguntas se evalúan aspectos específicos del programa de liderazgo Leadership LMSC como lo son: tiempo, personal a cargo y composición del mismo, para finalizar con una pregunta de acuerdo a su experiencia y la percepción del programa de liderazgo que evaluó previamente enfocada a si estaría dispuesto a participar o recomendar este programa de liderazgo.

**Presupuesto****Tabla 2**

*Presupuesto de costos operacionales del producto*

	<b>Número</b>	<b>Valor</b>	<b>Total</b>
<b>Diseño del p/s</b>			<b>\$ 3'700.000</b>
Horas de sesión	40	\$ 120.000	\$ 4'800.000
Horas de actividades	40	\$ 120.000	\$ 4'800.000
Materiales e insumos diseño	5	\$ 300.000	\$ 1'500.000
<b>Ejecución p/s</b>			<b>\$ 6'000.000</b>
Horas actividades capacitaciones	20	\$ 120.000	\$ 2'400.000
Horas desarrollo actividades	20	\$ 100.000	\$ 2'000.000
Seguimiento psicológico	4	\$ 150.000	\$ 6000.000
Materiales e insumos	4	\$ 250.000	\$ 1'000.000
		Valor diseño y ejecución	\$ 9'700.000

*Nota.* Autoría propia.

El punto de equilibrio se dividió en 3 y el resultado fue \$ 1.233.333

**Tabla 3**

## PROGRAMA DE LIDERAZGO LEADERSHIP LMSC

*Presupuesto de costos no operacionales del producto*

---

Costo administrativo	15%
Impuestos	19%
Excedentes	20%
Reservas	10%
<b>Costo del p/s</b>	
Número de horas de p/s	40
Valor hora a cobrar como empresa	\$ 547.700
Valor de venta del p/s	\$ 21'908.000

---

*Nota.* Autoría propia.

## PROGRAMA DE LIDERAZGO LEADERSHIP LMSC

### **Resultados**

#### **Programa para el desarrollo de habilidades y competencias en liderazgo transformacional**

#### **“Programa liderazgo dirigido a medianas empresa de publicidad de la ciudad de Bogotá:**

#### **Leadership LMSC”**

El desarrollo del programa está ordenado en seis módulos, estos van desde el módulo 0 al módulo 5; cada módulo tendrá una duración de 1 mes aproximadamente dentro de los cuales se llevará a cabo diferentes actividades psicoeducativas, prácticas y debatibles que permitan desarrollar habilidades e identificar estrategias que favorezcan al equipo de trabajo, la comunicación y los resultados efectivos desde el buen uso del liderazgo transformacional. En cada módulo se maneja la misma metodología.

#### **Fase 1 Diagnóstico**

Esta fase se realiza con los líderes y directivos de la empresa para identificar el nivel de liderazgo en el que se encuentra la empresa y en cual desea estar. Se ejecutará mediante la aplicación de un instrumento diseñado para tal fin (grupo focal).

#### ***Grupo Focal***

Para obtener información real y actual frente a los niveles de liderazgo manejados en el grupo de trabajo y aquellos factores que mayor dificultad están presentando en el desarrollo de actividades y obtención de resultados, se realizará un grupo focal, conformado por los integrantes de cada área de trabajo, de tal manera que suministren información cualitativa revelando el nivel de liderazgo representado en cada uno de los siguientes aspectos: Gestión de equipos, Consecución de altos niveles de productividad, Liderazgo transformacional, Influencia positiva del clima laboral e Inteligencia emocional. Dentro de los datos importantes se debe

## PROGRAMA DE LIDERAZGO LEADERSHIP LMSC

tomar como base cuantitativa los resultados obtenidos en la productividad del equipo de los últimos 2 meses según la medición de la organización.

El desarrollo de este grupo será moderado por un profesional experto psicólogo (a) director del programa, así mismo la información relevante y necesaria para el diagnóstico será tomada por otro director del programa, con el fin de adquirir y recopilar toda aquella información importante que enriquezca el diagnóstico.

### **Objetivos.**

1. Obtener el diagnóstico base del nivel de liderazgo manejado en medianas empresas de publicidad de la ciudad de Bogotá.
2. Identificar fortalezas y debilidades del grupo de trabajo, con el fin de direccionar el las prácticas y enseñanzas del producto.

### **Duración.**

Entre 30 y 90 minutos de debate y posturas de ideales.

### **Preguntas de discusión.**

1. ¿Dentro del equipo de trabajo se reconocen las habilidades de cada uno de los integrantes y son compartidas y aprovechadas para un bien común?
2. ¿Qué estrategias recomienda para llevar un óptimo desarrollo de acuerdo al tipo de trabajo y nivel de carga laboral que demanda su cargo, y lograr fácil adaptación a una persona nueva?
3. Desde la experiencia ¿Qué es aquello que lo motiva a trabajar en esta empresa y no en otra?
4. ¿Los procesos implementados para el desarrollo de sus labores es adecuado para obtener el mejor resultado?

## PROGRAMA DE LIDERAZGO LEADERSHIP LMSC

5. ¿Dentro de las actividades semanales o mensuales de seguimiento grupal se están generando espacios de escucha activa entre los diferentes cargos e integrantes?
6. ¿Cómo considera que deberían llevarse a cabo ese tipo de espacios?
7. ¿Cómo percibe usted el ambiente laboral en su área de trabajo?
8. ¿Qué factores positivos son característicos en su grupo de trabajo frente al clima laboral?
9. ¿Considera que usted y sus compañeros conocen y reconocen sus emociones sin dificultad?
10. ¿Cuáles considera que son las emociones características y predominantes en un día normal de trabajo?

### **Consentimiento de los participantes.**

Se tendrá en cuenta la autorización de los participantes para el uso de la información como insumo para el proceso, teniendo en cuenta la confidencialidad y certificando que la información y opiniones suministradas no tendrán represalias laborales, sino que por el contrario ayudarán a la mejora de productividad y clima laboral.

### **Fase 2 Intervención**

El programa está compuesto un total de cinco módulos, estos se adaptan según las necesidades de la empresa y se pueden tomar los cinco módulos o menos, cada uno de ellos tiene una duración de 1 a 2 horas, además se diseñará y entregará una guía de trabajo y se brindará apoyo virtual, mediante una infografía, presentaciones y videos.

#### ***Módulo 1***

Gestión de equipos

#### **Descripción.**

## PROGRAMA DE LIDERAZGO LEADERSHIP LMSC

Este módulo se busca resaltar la importancia que tiene la buena gestión de equipos para el buen funcionamiento de la empresa, para ello se realizará una presentación en Canva en la cual se explique la importancia de este tema y una serie de actividades que lo demuestre, además de una acompañamiento a los líderes para optimizar la gestión de equipos que tienen hasta el momento.

### **Objetivos.**

1. Psicoeducar al equipo de trabajo frente a la importancia de la gestión de equipos, e influencia en la mejora de resultados laborales.
2. Proporcionar espacios de integración grupal que permitan reconocer aspectos a fortalecer.

### **Tiempo.**

Se llevarán a cabo 5 sesiones de 1 a 2 horas, según corresponda el contenido y se realizarán con una periodicidad de una sesión por semana.

### **Lugar.**

De acuerdo a las instalaciones con que cuente la organización, se valida la disponibilidad de un espacio que al realizar las actividades garantice que el equipo de trabajo esté en un contexto diferente al que normalmente desarrolla sus actividades diarias de trabajo, así como contar con una organización y programación previa que no interfiera dentro de los resultados y actividades requeridas en el día.

### **Tallerista.**

Profesional experto, psicólogo(a).

### **Recursos.**

## PROGRAMA DE LIDERAZGO LEADERSHIP LMSC

Espacio designado para el desarrollo de las sesiones, sillas, mesas, computador, proyector, sonido.

**Desarrollo de las sesiones.****Tabla 4***Presentación de la sesión 1*

Tiempo	Actividad	Objetivo
15 minutos	Presentación del profesional y actividad rompehielos.	Conocer al equipo de trabajo y generar empatía en el primer contacto.
10 minutos	Presentación del módulo.	Informar al equipo de trabajo sobre la dinámica que se realizará en las sesiones propuestas en el módulo.
20 minutos	Acercamiento teórico práctico	Brindar información sobre el concepto, por que es importante y de qué manera influye en la empresa.

*Nota.* Desarrollo de la primera sesión del módulo 1. Autoría propia.

**Sesión 1**  
Gestión de Equipos

**Programa de sesiones**

SESIÓN 1	SESIÓN 2	SESIÓN 3	SESIÓN 4	SESIÓN 5
Gestión de equipos	Cooperación	Habilidades humanas	Adaptación	Delegar responsabilidades
Actividades y teoría.				

**Gestión de equipos**

Organiza y coordina un grupo de trabajadores, garantizando mejor interacción entre empleados y directores. → Éxito en la organización ↑

**JUEGO EN EQUIPOS ROMPEHIELO**

**Tabla 5**

## PROGRAMA DE LIDERAZGO LEADERSHIP LMSC

## Cooperación

Tiempo	Actividad	Objetivo
15 minutos	Saludo - Actividad rompehielos	Comenzar la sesión con un juego en equipos para captar la atención de los empleados.
20 minutos	Introducción de manera teórica al tema de "Cooperación"	Proporcionar información de manera clara de la cooperación en el ambiente laboral y la importancia que se debe tener dentro de los equipos de trabajo
30 minutos	Valores claves del trabajo cooperativo	Se dará a conocer los valores que se debe tener en cuenta para trabajar de una manera más cooperativa. Al finalizar cada líder elegirá una y contará la importancia que tiene para su equipo de trabajo.
15 minutos	Actividad	Fortalecer la relación de equipo con un ejercicio de confianza y cooperación.
15 minutos	Reflexión y cierre	Finalizará la sesión con la participación de los miembros contando qué fue lo que más le llamó la atención y que necesita fortalecer en su equipo de trabajo.

*Nota.* Desarrollo de la segunda sesión del módulo 1. Autoría propia.

## Sesión 2



**LEADERSHIP LMSC**

## Cooperación

Permite a las dos partes entender las necesidades, intereses y las dificultades de la otra.

**Beneficio:** Ambiente de colaboración, utilizando los conocimientos y la experiencia de todos para beneficio mutuo.



**LEADERSHIP LMSC**

### Importante a tener en cuenta

- Interacción entre trabajadores y gerentes sin importar nivel en la empresa.
- **El objetivo** de esta interacción es resolver problemas de interés para los colaboradores, y promover los intereses de las dos partes.



LEADERSHIP LMSC

### Beneficios para el lugar de trabajo

- **Ventaja Competitiva:** Se identifica cuando la empresa crea un equipo de empleados altamente motivado, dedicado y eficiente para mejorar la calidad de los productos y servicios que ofrece a sus clientes
- La participación de todos en la resolución de problemas es un enfoque más prometedor que tratar de dejarlo todo en manos de la gerencia.



LEADERSHIP LMSC

### Beneficios para el lugar de trabajo

- Promover el interés mutuo entre la gerencia y el personal.
- Fomentar el respeto mutuo y la confianza.
- Mejorar el proceso de toma de decisiones y el desempeño organizativo a través de la colaboración y la comunicación entre la gerencia y los trabajadores.
- Aprovechar el conocimiento y la información de los trabajadores.
- Mejorar el desempeño y el compromiso de los empleados.



LEADERSHIP LMSC

### Valores de la Cooperación

- Ayuda Mutua
- Responsabilidad
- Democracia
- Igualdad
- Equidad
- Solidaridad



→ **Actividad:** Cada líder escogerá uno de los valores y contará la importancia de aplicarla en su equipo de trabajo

LEADERSHIP LMSC

Fomentar la relación de confianza y cooperación entre los trabajadores.

- Dividir en dos grupos iguales el equipo.
- Tapar los ojos a todos menos 1 persona.
- La persona sin los ojos tapados debe guiar a su equipo.
- Se genera una pista de obstáculos segura.
- Gana el equipo que primero llegue a la meta.



LEADERSHIP LMSC

### Reflexión



LEADERSHIP LMSC

*¡Gracias!*

LEADERSHIP LMSC

## PROGRAMA DE LIDERAZGO LEADERSHIP LMSC

**Tabla 6***Habilidades humanas*

Tiempo	Actividad	Objetivo
10 minutos	Saludo - Actividad rompehielos – Explicación de reglas de la sesión	Dar a conocer la temática y las actividades a realizar para el conocimiento en habilidades humanas.
30 minutos	Representación teatral en comunicación asertiva por medio de un libreto creado por ellos mismos en el espacio	Reconocer en la expresión corporal que entiende el grupo por comunicación asertiva y afianzar comportamientos.
20 minutos	Creación de mini campaña en el tema de gestión humana.	Identificar grado de conocimiento frente al módulo por medio de su discurso.
20 minutos	Video manejo de emociones	Conocer los distintos puntos de vista en manejo de emociones como habilidad humana.
20 minutos	Grupo focal	Permitir a cada miembro de la organización una libre expresión de ideales en una charla final.

*Nota.* Desarrollo de la tercera sesión del módulo 1. Autoría propia.

**Sesión 3**  
Habilidades Humanas

LEADERSHIP LMSC

**Habilidades Humanas**

Basado en calidad humana y valores sociales.

→ Habilidad de interactuar efectivamente con:  
Colaboradores  
Clientes  
Proveedores

LEADERSHIP LMSC

## PROGRAMA DE LIDERAZGO LEADERSHIP LMSC

Tabla 7

*Adaptación*

Tiempo	Actividad	Objetivo
15 minutos	Saludo - Actividad rompehielos	Activar la disposición y atención en la sesión, generando empatía con el grupo de trabajo..
20 minutos	Acercamiento teórico práctico a la “Adaptación”	Brindar información clara y precisa sobre el concepto “Adaptación” y las formas en que influye en la productividad y resultados tanto individuales como grupales.

## PROGRAMA DE LIDERAZGO LEADERSHIP LMSC

15 minutos	Actividad	Establecer situaciones en las que cada grupo se enfrente a eventos y contextos que le exigen una adaptación instantánea.
10 minutos	Relación con teoría	Identificar factores que se evidencian dentro de la experiencia de nuevos contextos y relacionarlos con la teoría, así como posibles soluciones ante esos contextos.
15 minutos	Conclusión y reflexión	Realizar un resumen sobre aspectos importantes de la sesión.

*Nota.* Desarrollo de la cuarta sesión del módulo 1. Autoría propia.

**Sesión 4**  
Adaptación

**JUEGO EN EQUIPOS ROMPEHIELO**

**Adaptación**  
→ Puede ser difícil debido a las condiciones laborales cambiantes o desfavorables en la organización y depende de cada individuo  
Se identifica en:  
El rendimiento individual o grupal  
La satisfacción laboral de los trabajadores  
La productividad de la empresa.

**Puede dar resultados..**  
→ Nivel Individual → Nivel Grupal

**ACTIVIDAD**  
→ En grupos se les dará una situación, en la cual deben identificar dentro de la experiencia del nuevo contexto, la exigencia de adaptarse instantáneamente

**VAMOS A HABLAR**

**Tabla 8***Delegar responsabilidades*

<b>Tiempo</b>	<b>Actividad</b>	<b>Objetivo</b>
15 minutos	Saludo – Actividad rompehielos	Activar la disposición y atención en la sesión.
10 minutos	Recuento	Hacer una lluvia de ideas mediante los aprendizajes y temas que han generado mayor impacto en el equipo de trabajo.
20 minutos	Acercamiento teórico práctico al “Delegar responsabilidades”	Brindar información clara y precisa sobre el concepto “Delegar responsabilidades”
20 minutos	Actividad “Delegar no es mandar”	Presentar tips para delegar de manera efectiva desde la actuación individual o grupal.
15 minutos	Reflexión y análisis	Relación de la teoría y la actividad desde el punto de vista del equipo, sacando conclusiones.
15 minutos	Reporte escrito (Anónimo)	Tener en cuenta el punto de vista del equipo en general frente a cómo se vive “Delegar responsabilidades”

*Nota.* Desarrollo de la quinta sesión del módulo 1. Autoría propia.

## Sesión 5

Delegar responsabilidades




## JUEGO EN EQUIPOS ROMPEHIELO



## RECUENTO

→ Por medio de la técnica de lluvia de ideas relacionado a las temáticas que han generado mayor impacto en el equipo de trabajo




## “DELEGAR NO ES MANDAR”

Delegar = Transferir, asignar o trasladar funciones.

Permite:

- Optimizar
- Multiplicar el rendimiento individual
- Diversificar

Objetivo: Tener mejores resultados.



Actividad: Se brindará TIPS para delegar de manera efectiva tanto a nivel individual como grupal

## REFLEXIÓN

→ Lo aprendido a la sesión y la actividades realizadas, desde el punto de vista del equipo de trabajo poder generar una conclusión acerca de la importancia de delegar responsabilidades.



## ANÓNIMO

¿CÓMO SE DELEGAN RESPONSABILIDADES EN MI GRUPO DE TRABAJO?




## GRACIAS



## PROGRAMA DE LIDERAZGO LEADERSHIP LMSC

### ***Módulo 2***

Consecución de altos niveles de productividad

#### **Descripción.**

Este módulo se enfocará en dar a conocer cuales son los principales factores de la productividad laboral y de igual manera incentivar a los equipos de trabajo en forma de reflexión frente a sus niveles de productividad como empresa. Este módulo se dividirá en tres sesiones, en el que se abordará temas como la motivación, la organización del tiempo y la productividad del equipo, se tendrán sesiones teórica y también más dinámicas como proyección de videos, siempre teniendo al final una reflexión por parte de un miembro de la empresa.

#### **Tiempo.**

Se llevarán a cabo 3 sesiones de 2 horas, según corresponda el contenido y se realizarán con una periodicidad de una sesión por semana.

#### **Lugar.**

De acuerdo a las instalaciones con que cuente la organización, se valida la disponibilidad de un espacio que al realizar las actividades garantice que el equipo de trabajo esté en un contexto diferente al que normalmente desarrolla sus actividades diarias de trabajo, así como contar con una organización y programación previa que no interfiera dentro de los resultados y actividades requeridas en el día.

#### **Tallerista.**

Profesional experto, psicólogo(a).

#### **Desarrollo de las sesiones.**

## PROGRAMA DE LIDERAZGO LEADERSHIP LMSC

**Tabla 9**

*Motivación - cambio de mentalidad en mis labores y factores que afectan la productividad -  
¿qué es lo que me distrae?*

<b>Tiempo</b>	<b>Actividad</b>	<b>Objetivo</b>
30 minutos	Presentación de contextualización, productividad y motivación.	Se les dará una introducción al tema de la productividad y se dará inicio al primer factor, la motivación en el área laboral.
15 minutos	Presentación de técnicas básicas de motivación.	Se destacan los principios básicos para la motivación en el trabajo.
25 minutos	¿Qué es lo que me motiva? A cada uno de los empleados se les dará 4 hojas y deben escribir en dos hojas sus razones personales que lo motivan y dos razones que lo motiva su equipo de trabajo.	Identificar cuales son los aspectos o situaciones que motivan a cada uno de los empleados en para la realización de sus labores
15 minutos	Presentación factores distractores.	Se les dará la contextualización de los factores de distracción en el entorno laboral.
25 minutos	Identificación. Se reunirá a todos y por medio del diálogo identificarán los factores que hacen que baje la motivación en sus labores y distraen para los objetivos del equipo de trabajo.	Identificar los factores que hace que baje la motivación en el trabajo.
10 minutos	Reflexión. Se dará la conclusión final de la sesión con los aportes importantes planteados en la sesión.	Se dará el cierre de la sesión 1 con una reflexión dada por uno de los empleados.

*Nota.* Desarrollo de la primera sesión del módulo 2. Autoría propia.

## PROGRAMA DE LIDERAZGO LEADERSHIP LMSC



CONSECUCCIÓN DE ALTOS NIVELES DE PRODUCTIVIDAD

## MOTIVACIÓN LABORAL



**¡HOLA, BIENVENIDOS!**

1. Objetivo de la sesión
2. Acercamiento a la teoría sobre la motivación laboral
3. Técnicas Básicas de Motivación Laboral
4. Actividad

**OBJETIVO DE LA SESIÓN**

Fortalecer los conocimientos teóricos de la motivación en el ámbito laboral




-El hombre puede interactuar y obtener satisfacción propia, es donde el mismo descubre retos y pone en juego sus capacidades para mostrar su intelecto.

-Así podemos ver que existen factores dentro de la motivación laboral como el ambiente, punto estratégico, donde exista seguridad, un clima de confianza, ya que donde existe una supervisión constante se crea una tensión emocional, que hace sentir al empleado incómodo y por lo tanto su desempeño puede ser mínimo.

**COMUNICACIÓN**

La empresa tiene que basarse no en estructuras jerárquicas con el poder directivo concentrado en la cúspide de la pirámide, sino en estructuras más flexibles, ágiles y menos burocráticas. Debemos saber cómo motivar a los empleados para conseguir una gran implicación en sus puestos de trabajo.




**Motivación Intrínseca**

Se genera a partir de factores internos de la persona, como puede ser la propia satisfacción personal del empleado. En este tipo de motivación la empresa no puede influir.



**Motivación Extrínseca**

Se trata de aquella motivación laboral que es inducida por elementos externos al sujeto. Es en este tipo de motivación donde la empresa debe actuar, incentivando la motivación del empleado.

**FACTORES QUE INFLUYEN**

- Puesto de trabajo
- Autonomía en el trabajo
- Ambiente de trabajo
- Condiciones laborales
- Onboarding



**TÉCNICAS BÁSICAS DE LA MOTIVACIÓN LABORAL**

1. Reconocimiento laboral, necesario para la automotivación y la buena relación entre jefes y empleados
2. Establecer objetivos y metas realistas favorece la motivación de los empleados.
3. Diseña e implementa un programa de motivación para los empleados con incentivos por objetivos



## PROGRAMA DE LIDERAZGO LEADERSHIP LMSC

**ACTIVIDAD**

Se les entregara a cada empleado 4 hojas y deben escribir:

- dos razones personales que lo motivan a trabajar
- dos razones que lo motiva en su equipo de trabajo y el porque

Al finalizar se socializara las razones que escribieron



**FACTORES DISTRACTORES DEL ENTORNO LABORAL**

1. Controlar el uso de redes sociales y celular
2. Las pausas activas que se prolongan
3. Falta de organización y una agenda
4. La música también lo puede desconcentrar
5. Las diligencias para después del trabajo

**ACTIVIDAD**

Primero individualmente identificara los factores personales que puedan estar distryanedo de las labores diarias

Segundo se reunira en en equipos y hablaran de los factores que los diastraen y que lo esten alejando de sus objetivos

**Tabla 10***Valor del tiempo - Optimización del tiempo en el trabajo*

<b>Tiempo</b>	<b>Actividad</b>	<b>Objetivo</b>
15 minutos	Presentación gestión del tiempo.	Se les dará una contextualización del tema de gestión del tiempo y la importancia que se tiene frente a la productividad.
15 minutos	Presentación de las causas de una mala gestión del tiempo.	Conocer cuáles son esas situaciones que afectan el rendimiento del tiempo.
15 minutos	Presentación de las causas positivas de la gestión del tiempo.	Conocer cuales son los beneficios que se tienen a partir de una buena gestión del tiempo laboral.
25 minutos	Proyección video. Se verá el video y al final cada uno de los empleados dará una pequeña reflexión sobre el video y el impacto que han tenido.	Es un video en el que habla sobre la importancia de la gestión del tiempo. <a href="#">Cómo gestionar el tiempo en la oficina - 7 técnicas infalibles</a>

## PROGRAMA DE LIDERAZGO LEADERSHIP LMSC

- 35 minutos Proyección video. Al final del video cada uno de los empleados realizará la técnica de “El método Eisenhower” y al finalizar se hará la socialización de cada uno de los cuadros.
- 10 minutos Reflexión. Se le pediría a tres empleados que hagan una reflexión resaltando la importancia del gestión del tiempo en la productividad laboral.

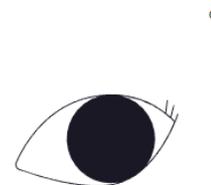
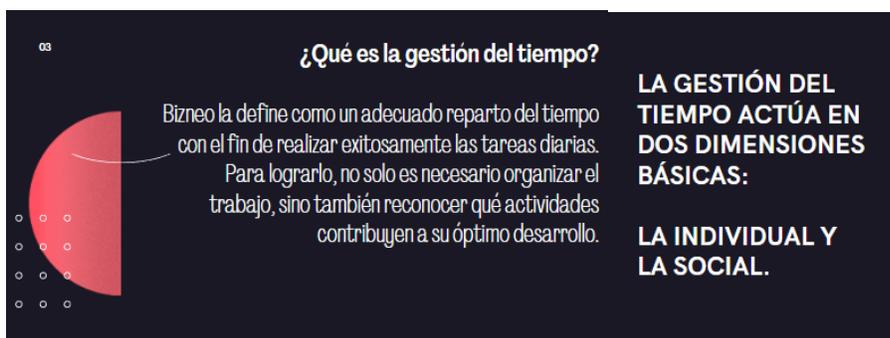
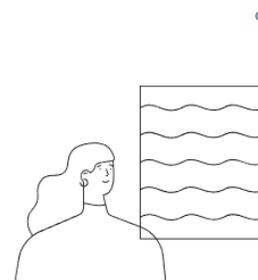
Se dará la contextualización a través de un video de [Técnicas para la Gestión del Tiempo: El método Eisenhower](#)

Se dará la finalización de la segunda sesión

*Nota.* Desarrollo de la segunda sesión del módulo 2. Autoría propia.



Una adecuada gestión del tiempo es importante para que puedas cumplir con los plazos y sentir satisfacción por tu trabajo.



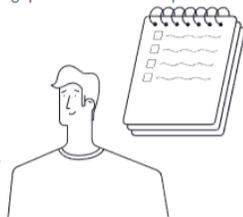
## PROGRAMA DE LIDERAZGO LEADERSHIP LMSC

06

**DIMENSIÓN INDIVIDUAL**

Elementos que dependen de nosotros mismos y que anteceden a cualquier acción:

- Planificar las jornadas
- Hacer un uso adecuado de los recursos.
- Controlar periódicamente las acciones.
- Realizar cuadros de tareas.
- Dejar por escrito los procesos y su evolución.
- Hacer pausas para descansar

**DIMENSIÓN SOCIAL**

07

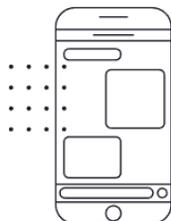
Se ubican todas aquellas acciones de gestión que se relacionan con los círculos sociales en los que nos movemos:

- Priorizar relaciones en función de los objetivos.
- Comunicar las líneas de actuación.
- Delegar responsabilidades en otros.
- Fomentar el diálogo con nuestros colaboradores

**FACTORES DE UNA MALA GESTIÓN DEL TIEMPO**

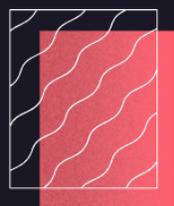
08

- Caer en la procrastinación
- Distracciones como las páginas de ocio de internet
- No planificar adecuadamente el trabajo
- El estrés y la ansiedad también actúan como factor negativo

**FACTORES POSITIVOS DE UNA BUENA GESTIÓN DEL TIEMPO**

09

- Identificar la tareas más importantes
- Priorizar y delegar
- Hay que saber trabajar tanto en el corto, como en el medio y largo plazo
- Concentrarte adecuadamente
- Trabajar y potenciar la motivación
- Ser capaz de tomarnos un tiempo

**Tabla 11***¿Qué es la productividad laboral? - Retroalimentación Final*

<b>Tiempo</b>	<b>Actividad</b>	<b>Objetivo</b>
30 minutos	Proyección video. Al finalizar el video se hará una serie de preguntas y con una reflexión por parte de ellos.	Por medio de un video se dará la introducción al tema. <a href="#">7 pasos para alcanzar la productividad   Pedro Eloy Rodríguez   TEDxPlayaMiramar</a>
30 minutos	Identificar los objetivos. Se reunirán todos los miembros del equipo e identificarán cuales es el objetivo principal que quieren tienen como meta.	Identificar cuales son los objetivos que se tiene como equipo.
30 minutos	Análisis de caso. Por grupos se le entregará un caso y deben identificar cuáles fueron los elementos esenciales que hacen que la empresa del caso sea productiva.	Identificar cuales son los elementos o factores de productividad en el caso

## PROGRAMA DE LIDERAZGO LEADERSHIP LMSC

30 minutos	Diseño plan de trabajo. Cada líder pasará al frente y con recopilación de las sesiones anteriormente habladas, contará cuáles son esos factores que necesitan mejorar para mejorar la productividad y que métodos aplicaran para poder mejorarlo.	Identificar cuales son los factores que se necesita mejorar para que la empresa tenga un aumento en su productividad.
------------	---	---

---

*Nota.* Desarrollo de la tercera sesión del módulo 2. Autoría propia.

### ***Módulo 3***

Liderazgo transformacional

#### **Descripción.**

El módulo se enfoca en brindar estrategias a los líderes de las empresas para que reconozcan el liderazgo transformacional y adopten esas habilidades y capacidades en específico o que las potencien según sea el caso. Para ello este módulo se dividirá en 5 sesiones donde se hará conceptualización del liderazgo transformacional, la adquisición o potenciación de las habilidades y capacidades de un líder transformacional, esto se realizará por medio de una serie de talleres, dos evaluaciones y tareas que se les dejará a los líderes para complementar el contenido del módulo y no interferir con el funcionamiento de la empresa.

#### **Objetivos.**

1. Identificar las partes del liderazgo transformacional y cómo se aplican al contexto laboral.
2. La importancia de cada uno de los componentes del liderazgo transformacional para el óptimo desarrollo de las actividades en la empresa.

#### **Tiempo.**

## PROGRAMA DE LIDERAZGO LEADERSHIP LMSC

Se llevarán a cabo 5 sesiones de 1 a 2 horas, según corresponda el contenido y se realizarán con una periodicidad de una sesión por semana.

### **Lugar.**

De acuerdo a las instalaciones con que cuente la organización, se valida la disponibilidad de un espacio que al realizar las actividades garantice que el equipo de trabajo esté en un contexto diferente al que normalmente desarrolla sus actividades diarias de trabajo, así como contar con una organización y programación previa que no interfiera dentro de los resultados y actividades requeridas en el día.

### **Tallerista.**

Profesional experto, psicólogo(a).

### **Recursos.**

Espacio designado para el desarrollo de las sesiones, sillas, mesas, computador, proyector, sonido, guías, evaluaciones, bolígrafos, marcadores y tablero.

### **Desarrollo de las sesiones.**

**Tabla 12**

#### *Reconocimiento*

<b>Tiempo</b>	<b>Actividad</b>	<b>Objetivo</b>
20 minutos	Presentación del profesional y actividad rompehielos.	Conocer al equipo de trabajo y generar empatía en el primer contacto.
10 minutos	Presentación del módulo.	Informar al equipo de trabajo sobre la dinámica que se realizará en las sesiones propuestas en el módulo.
20 minutos	Acercamiento teórico práctico.	Brindar información sobre el concepto, por que es importante y de que manera influye en la empresa.
5 minutos	Presentación de un video	Sensibilizar a los participantes sobre el tema.

## PROGRAMA DE LIDERAZGO LEADERSHIP LMSC

[Liderazgo transformacional](#)

10 minutos Cierre y tarea. Compartir los aprendizajes del video y explicar la tarea para la siguiente sesión.

*Nota.* Desarrollo de la primera sesión del módulo 3. Autoría propia.

**Tabla 13**

*Aprendiendo a escuchar*

<b>Tiempo</b>	<b>Actividad</b>	<b>Objetivo</b>
20 minutos	Actividad rompehielos y socialización de la tarea.	Generar un ambiente agradable y seguro, para que se compartan opiniones acerca del trabajo desarrollado individualmente como tarea de la sesión pasada.
10 minutos	Presentación del tema, escucha activa, por medio de una presentación en Canva que será la guía durante toda la sesión.	Generar conocimientos a partir de un acercamiento teórico y práctico del tema para que los colaboradores tengan presente los conceptos y los puedan aplicar por medio de una serie de actividades.
20 minutos	Actividad de reconocimiento. Por medio de la actividad “el autobús” se pretende evidenciar que tanto usan los colaboradores su escucha activa.	Indagar sobre la escucha activa que tienen los colaboradores para así mismo generar estrategias para que mejoren esta habilidad.
15 minutos	Tips para mejorar la escucha activa.	Generar una herramienta que les facilite adquirir o potenciar esta habilidad.
20 minutos	Actividad de cierre “El ciego” y tarea.	Compartir los aprendizajes de la sesión y explicar la tarea para el próximo encuentro.

*Nota.* Desarrollo de la segunda sesión del módulo 3. Autoría propia.

## PROGRAMA DE LIDERAZGO LEADERSHIP LMSC

**Tabla 14***Hablemos sin apuros*

<b>Tiempo</b>	<b>Actividad</b>	<b>Objetivo</b>
20 minutos	Actividad rompehielos y socialización de la tarea.	Generar un ambiente agradable y seguro, para que se compartan opiniones acerca del trabajo desarrollado individualmente como tarea de la sesión pasada.
minutos	Presentación del tema, comunicación asertiva, por medio de una presentación en Canva que será la guía durante toda la sesión.	Generar conocimientos a partir de un acercamiento teórico y práctico del tema para que los colaboradores tengan presente los conceptos y los puedan aplicar por medio de una serie de actividades.
20 minutos	Lluvia de ideas a partir de un mentimeter.	Socializar el conocimiento previo que se tiene de la comunicación asertiva.
45 minutos	Actividad de afianzamiento. Obstáculos.	Brindar estrategias individuales y grupales para hacer uso de la comunicación asertiva en la solución de problemas.
10 minutos	Cierre y tarea.	Compartir los aprendizajes de la sesión y explicar la tarea para el próximo encuentro.

*Nota.* Desarrollo de la tercera sesión del módulo 3. Autoría propia.

**Tabla 15***Juntos nos motivamos*

<b>Tiempo</b>	<b>Actividad</b>	<b>Objetivo</b>
20 minutos	Actividad rompehielos y socialización de la tarea.	Generar un ambiente agradable y seguro, para que se compartan opiniones acerca del trabajo desarrollado individualmente como tarea de la sesión pasada.
20 minutos	Presentación del tema, motivación, por medio de una presentación en Canva que será la guía durante toda la sesión.	Generar conocimientos a partir de un acercamiento teórico y práctico del tema para que los colaboradores tengan presente los conceptos y los puedan aplicar por medio de una serie de actividades.

## PROGRAMA DE LIDERAZGO LEADERSHIP LMSC

10 minutos	Actividad: carrera de obstáculos con ojos cerrados	Incrementar la confianza en el equipo y generar una mayor motivación.
20 minutos	Cierre y tarea.	Compartir los aprendizajes de la sesión y explicar la tarea para el próximo encuentro.

*Nota.* Desarrollo de la cuarta sesión del módulo 3. Autoría propia.

**Tabla 16***Tomando decisiones*

<b>Tiempo</b>	<b>Actividad</b>	<b>Objetivo</b>
20 minutos	Actividad rompehielos y socialización de la tarea.	Generar un ambiente agradable y seguro, para que se compartan opiniones acerca del trabajo desarrollado individualmente como tarea de la sesión pasada.
15 minutos	Presentación del tema, toma de decisiones, por medio de una presentación en Canva que será la guía durante toda la sesión.	Generar conocimientos a partir de un acercamiento teórico y práctico del tema para que los colaboradores tengan presente los conceptos y los puedan aplicar por medio de una serie de actividades.
20 minutos	Actividad: caso hipotético	Generar un caso hipotético por grupos para evaluar y analizar las distintas alternativas y tomen una decisión para generar una solución oportuna.
20 minutos	Tips para tomar decisiones: entrenamiento en habilidades de solución	Brindar herramientas que promuevan el desarrollo de esta habilidad y puedan hacer uso de esta en diferentes contextos.
15 minutos	Cierre y retroalimentación.	Compartir los aprendizajes de la sesión y el módulo en general.

*Nota.* Desarrollo de la quinta sesión del módulo 3. Autoría propia.

**Módulo 4**

Influencia positiva del clima laboral

**Descripción.**

El desarrollo del siguiente módulo está enfocado en identificar aquellos factores que generan resultados positivos o negativos frente al desempeño de los colaboradores y el bienestar

## PROGRAMA DE LIDERAZGO LEADERSHIP LMSC

de los mismos desde la influencia del clima laboral, con el fin de generar estrategias de solución propuestas por el mismo equipo de trabajo que puedan ser implementadas en el desarrollo de las actividades diarias donde se enfrentan a eventos positivos o negativos, de tal manera que se evidencie coordinación y trabajo en equipo, así como aumento en la obtención de metas y productividad mensuales.

### **Objetivos.**

1. Presentar al equipo de trabajo, diferentes alternativas que permitan mejorar los resultados comerciales desde la influencia del clima laboral.
2. Proyectar planes de trabajo en equipo que favorezcan los resultados comerciales a corto plazo.

### **Tiempo.**

Se llevarán a cabo 4 sesiones de 1 a 2 horas, según corresponda el contenido y se realizarán con una periodicidad de una sesión por semana.

### **Lugar.**

De acuerdo a las instalaciones con que cuente la organización, se valida la disponibilidad de un espacio que al realizar las actividades garantice que el equipo de trabajo esté en un contexto diferente al que normalmente desarrolla sus actividades diarias de trabajo, así como contar con una organización y programación previa que no interfiera dentro de los resultados y actividades requeridas en el día.

### **Tallerista.**

Profesional experto, psicólogo(a).

### **Recursos.**

## PROGRAMA DE LIDERAZGO LEADERSHIP LMSC

Tablero, marcadores, reproductor de video y sonido, salón, sillas, hojas de colores, tijeras, rompecabezas. Presentación de corte “Trabajo en equipo y clima laboral”

[https://www.youtube.com/watch?v=1pPnKI\\_ksHM](https://www.youtube.com/watch?v=1pPnKI_ksHM) Fragmento de película “Pasante de moda”

### Entregables.

El módulo trae consigo una serie de actividades individuales y grupales que serán desarrolladas en el transcurso de las sesiones, por tal motivo se entregarán algunas guías para diligenciar al inicio de cada encuentro y serán entregadas como evidencia al finalizar el módulo junto a una encuesta de satisfacción y retroalimentación.

### Desarrollo de sesiones.

#### Tabla 17

##### *Sesión 1: clima organizacional*

Tiempo	Actividad	Objetivo
20 minutos	Presentación de la actividad rompehielos.	Contextualizar el objetivo del módulo, conocer al equipo y generar empatía para un mejor desarrollo en las actividades.
20 minutos	Acercamiento teórico práctico.	Brindar información clara y precisa sobre el concepto “Clima Organizacional” y de qué maneras influye en la productividad y resultados individuales y grupales.
10 minutos	Lluvia de opiniones.	Identificar individualmente las fortalezas y debilidades frente al clima organizacional actual en el grupo de trabajo.
30 minutos	Mímica y fonomímica en un juego de roles.	Identificar las fortalezas y debilidades que caracterizan la organización. Generar estrategias que permitan disminuir debilidades y desarrollar hábitos positivos que mejoren el clima laboral.
20 minutos	Plan de trabajo.	Generar un plan de estrategias que pueda ser aplicado en el transcurso de la siguiente semana con el propósito de mejorar la disposición y

ambiente laboral en el desarrollo de las responsabilidades diarias.

20 minutos Reflexiones, aportes y aprendizajes.

Realizar un resumen sobre aspectos importantes de la sesión.

*Nota.* Desarrollo de la primera sesión del módulo 4. Autoría propia.

## SESIÓN I

Clima Organizacional



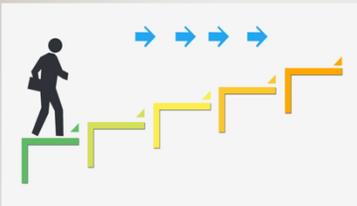


---

### CLIMA ORGANIZACIONAL



Apreciación personal frente al ambiente laboral y las relaciones interpersonales en una organización.  
(Características del ambiente laboral)



Se evalúa con el propósito de construir un clima:

- Positivo
- Proactivo
- Motivante

---

### ESTRATEGIAS

**Ajuste estratégico**

- Cambios menores tácticos.
- Afectan pocas prácticas de la vida cotidiana.

**Reorientación estratégica**

- Mejorar
- Ajustar → Estrategias
- Adoptar

**Transformacional**

Promover transformación sustancial en modelo de negocio.

### NIVEL DE CAMBIO





## PROGRAMA DE LIDERAZGO LEADERSHIP LMSC

25 minutos	Acercamiento teórico práctico a la “Satisfacción laboral”	Exponer situaciones espejo donde se evidencia la satisfacción laboral.
10 minutos	Fragmento Película “El pasante de moda”	Exponer situaciones espejo donde se evidencia la satisfacción laboral.
20 minutos	Análisis de película	Generar hipótesis y analizar factores evidenciados en la película que pueden relacionarse o vivirse con las experiencias de la vida real en la organización.
20 minutos	Reflexiones, aportes y aprendizajes.	Realizar un resumen sobre aspectos importantes de la sesión.

*Nota.* Desarrollo de la primera sesión del módulo 4. Autoría propia.

**LEADERSHIP LMSC**

**SESIÓN 2**  
**SATISFACCIÓN LABORAL**

**Y...  
¿TU QUE HAS VIVIDO?**

LES VOY A CONTAR UNA SITUACIÓN REAL ...

ENTRE TODOS VAMOS A VALIDAR FACTORES IMPORTANTES PARA TRABAJAR.

**SATISFACCIÓN LABORAL**

Estado de bienestar  
Conformidad  
Condición de trabajo  
Conocimiento del cargo  
Estado emocional en el trabajo

Determina un factor importante en el alcance de las metas y logros propuestos por la organización

Mayor tiempo de vida en el trabajo

Alta satisfacción laboral

Mejora calidad de vida y resultados laborales

**LEADERSHIP LMSC**

## PROGRAMA DE LIDERAZGO LEADERSHIP LMSC

**SATISFACCIÓN INTRÍNSECA**



Motivación que produce aumento en el desempeño laboral.

LEADERSHIP LMSC

**SATISFACCIÓN EXTRÍNSECA**

Factores ajenos al cargo



LEADERSHIP LMSC

**SATISFACCIÓN LABORAL**



Proporciona información para inferir en el comportamiento.  
Interacción (Individuo + Situación organizacional)

LEADERSHIP LMSC

VS

+

**CLIMA ORGANIZACIONAL**



LEADERSHIP LMSC

VAMOS A VER ...



23:51 hasta 27:00

LINK (PASANTE DE MODA) [HTTPS://REPELIS24.CO/PELICULA/PASANTE-DE-MODA-2015-ONLINE-DESCARGAR/](https://repelis24.co/pelicula/pasante-de-moda-2015-online-descargar/)

LEADERSHIP LMSC



REFLEXIONES

LEADERSHIP LMSC

**GRACIAS  
POR SU  
PARTICIPACIÓN**

LEADERSHIP LMSC

Tabla 19

## Sesión 3: sentido de pertenencia

Tiempo	Actividad	Objetivo
15 minutos	Saludo - Actividad rompehielos	Activar la disposición y atención en la sesión.
20 minutos	Acercamiento teórico práctico al “Sentido de pertenencia”	Brindar información clara y precisa sobre el concepto “Sentido de pertenencia”

## PROGRAMA DE LIDERAZGO LEADERSHIP LMSC

5 minutos	Presentación de corte “Trabajo en equipo y clima laboral”	Relacionar la teoría expuesta con un corte animado para dar mayor entendimiento de factores importantes.
15 minutos	Actividad “Mi organización, nuestra organización”	Identificar de manera individual aquellos factores que generan mayor vínculo con la organización y generar propuestas que permitan crecer como organización y aumentar el sentido de pertenencia.
20 minutos	Socialización	Compartir con el equipo posturas y reconocimientos frente a la organización, sus ideales y planes en la organización.  Reconocer las propuestas que desde la participación son más llamativas para los colaboradores.
25 minutos	Historia, misión y visión	Dar un espacio de reconocimiento y recordar los objetivos y proyectos principales de la organización.
20 minutos	Reflexiones, aportes y aprendizajes.	Realizar un resumen sobre aspectos importantes de la sesión.

*Nota.* Desarrollo de la primera sesión del módulo 4. Autoría propia.

**SESIÓN 3**  
SENTIDO DE PERTENENCIA

**SENTIDO DE PERTENENCIA**

**IMPORTANCIA**

Conciencia de la realidad a la que se pertenece.

... Cómo fines ...

VAMOS A VER ...

[HTTPS://WWW.YOUTUBE.COM/WATCH?V=1PPNKI\\_KSHM](HTTPS://WWW.YOUTUBE.COM/WATCH?V=1PPNKI_KSHM)

## PROGRAMA DE LIDERAZGO LEADERSHIP LMSC

**"MI ORGANIZACIÓN, NUESTRA ORGANIZACIÓN"**

LOGO DE LA ORGANIZACIÓN

De manera individual identifique aquellos factores que generan en usted mayor vínculo con la organización.

Proponga una idea que considere, ayudaría a crecer la organización y aumentar el sentido de pertenencia.

**RECORDEMOS NUESTRO PROPÓSITO**

LOGO DE LA ORGANIZACIÓN

Espacio especial para recordar historia, misión y visión de la organización.

Tiempo máximo (25 minutos)

**REFLEXIÓN**

**GRACIAS POR SU PARTICIPACIÓN**

Tabla 20

*Sesión 4: trato interpersonal*

Tiempo	Actividad	Objetivo
10 minutos	Saludo – Actividad rompehielos	Activar la disposición y atención en la sesión.
10 minutos	Fragmento película “El pasante de moda”	Exponer situaciones espejo que pueden ser vivenciadas en una organización
20 minutos	Acercamiento teórico práctico al “Trato interpersonal”	Brindar información clara y precisa sobre el concepto “Trato interpersonal”
25 minutos	Rompecabezas	Fortalecer y recordar valores que impliquen el buen trato interpersonal para el trabajo en equipo.

PROGRAMA DE LIDERAZGO LEADERSHIP LMSC

20 minutos	Pirámide “Nuestra forma de trabajo exitosa”	Generar un plan de trabajo en equipo para identificar factores a tener en cuenta por nivel de importancia jerárquico
20 minutos	Reflexiones, aportes y aprendizajes.	Realizar un resumen y aprendizajes sobre aspectos importantes del módulo
15 minutos	Evaluación y recomendaciones	Evaluar por parte de la audiencia los temas, actividades y desarrollo de las sesiones del módulo.

*Nota.* Desarrollo de la segunda sesión del módulo 4. Autoría propia.



VAMOS A VER ...



59:50 hasta 1:04:15

LINK (PASANTE DE MODA) <https://repeis24.co/pelicula/pasante-de-moda-2015-online-descargar/>





### SESIÓN 4

#### RELACIONES INTERPERSONALES

#### RELACIONES INTERPERSONALES

Interacción correspondida entre dos personas o más, regulada por las normas y lineamientos de la organización o sociedad.



#### RELACIONES INTERPERSONALES

Desde el liderazgo es posible mantener un ambiente óptimo en la organización, sin discriminar áreas de trabajo operativas o administrativas; según la interacción social, se logra mantener relación adecuada entre el individuo y el contexto.



#### RELACIONES INTERPERSONALES

Desde el liderazgo la influencia en los resultados y el desempeño se evidencia la relación así como el alto nivel de influencia.



#### TRABAJO EN EQUIPO

Reconocimiento de la organización dentro de ella sociedad con el fin de entender y comprender al compañero.



## PROGRAMA DE LIDERAZGO LEADERSHIP LMSC

### ROMPECABEZAS

- Formar parejas.
- Asignar rol (guía – ejecutor)
- Armar el rompecabezas.



25 minutos




### “NUESTRA FORMA DE TRABAJO EXITOSA”

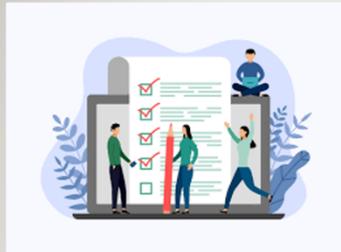


---



### REFLEXIONES





### EVALUACIÓN DEL MÓDULO



---

## GRACIAS POR SU PARTICIPACIÓN



**Módulo 5**

Inteligencia Emocional

**Objetivos.**

1. Romper con el esquema tradicional de preparación técnica como factor único para dar paso a la importancia de un trabajo diario con personas empáticas, adaptables y resolutivas. (General - dirigido a la didáctica de aprendizaje activo)

## PROGRAMA DE LIDERAZGO LEADERSHIP LMSC

2. Fortalecer la competencia (inteligencia emocional) (diapositivas) a partir de una serie de funciones que permitan el éxito profesional en cada una de las diversas empresas.
3. Implementación de proyecto en plan estratégico de la empresa en departamentos de recursos humanos para contar con sólidos conocimientos de manera que sean capaces de utilizar sus habilidades emocionales para desarrollar su labor profesional de la mejor manera. (proyección de emociones)
4. Trabajo en inteligencia emocional individual, grupal y organizacional.
5. Establecer procesos de trabajo que promuevan y mantengan un estado de completo bienestar mental, físico y social de sus trabajadores y a su vez estos tengan una alta eficacia y rendimiento laboral.

### **Duración.**

10 horas - 3 horas (virtual- casa) - 1 mes

### **Lugar.**

De acuerdo a las instalaciones con que cuente la organización, se valida la disponibilidad de un espacio que al realizar las actividades garantice que el equipo de trabajo esté en un contexto diferente al que normalmente desarrolla sus actividades diarias de trabajo, así como contar con una organización y programación previa que no interfiera dentro de los resultados y actividades requeridas en el día.

### **Tallerista.**

Profesional experto, psicólogo(a).

### **Recursos.**

Artículos, diapositivas, evaluación de inteligencia emocional, música, youtube

### **Actividades.**

## PROGRAMA DE LIDERAZGO LEADERSHIP LMSC

## - Evaluación de Inteligencia Emocional

**Tabla 21***Conociendo el equipo de trabajo*

<b>Tiempo</b>	<b>Actividad</b>	<b>Objetivo</b>
30 minutos	Autoconcepto de la organización por medio de sus ideales.	Conocer y entender en un proceso autónomo sus emociones
50 minutos	<a href="#">Aplicación de cuestionario de inteligencia emocional validado en Colombia.</a>	Aplicar una prueba estructurada que permita generar un diagnóstico de inteligencia emocional del equipo.
10 minutos	Retroalimentación	Brindar retroalimentación de los resultados obtenidos y sus pro y contra para el éxito profesional.
30 minutos	Caso de problemas laborales; se presentará un video relacionado a los conflictos laborales por medio del cual realizarán un análisis desde la inteligencia emocional.	Presentación de un video que implique el uso de características de la inteligencia emocional. <a href="#">Conflictos Laborales</a>

*Nota.* Desarrollo de la primera sesión del módulo 5. Autoría propia.

**Tabla 22***Profundización inteligencia emocional*

<b>Tiempo</b>	<b>Actividad</b>	<b>Objetivo</b>
15 minutos	Actividad rompehielos	Conocer la opinión de cada uno en relación a la importancia de las emociones en la organización.
15 minutos	Exposición base emociones básicas (Kahoot)	Brindar conocimiento en emociones básicas.
10 minutos	Video inteligencia emocional	Reconocer las emociones y su impacto en el ámbito laboral. <a href="#">Inner Workings   Proyecto Académico</a>

## PROGRAMA DE LIDERAZGO LEADERSHIP LMSC

20 minutos	Dimensiones de la inteligencia emocional (Kahoot)	Brindar conocimiento a partir del modelo de Daniel Goleman y reforzar el aprendizaje con un Kahoot.
20 minutos	Exposición elementos de la inteligencia emocional (Mentimeter)	Brindar conocimiento a partir del modelo de Daniel Goleman y reforzar el aprendizaje con un Kahoot.
20 minutos	Exposición elementos de la inteligencia emocional (Mentimeter)	Brindar conocimiento a partir del modelo de Daniel Goleman y reforzar el aprendizaje con un Kahoot.
20 minutos	Exposición conceptual elementos de regulación emocional.	Profundización modelo Daniel Goleman.
20 minutos	Plantear con el grupo los problemas que están presentes en la empresa y como desde la inteligencia emocional se daría solución.	Reconocer a partir del modelo las diversas situaciones que generan pausas en el ámbito laboral.

*Nota.* Desarrollo de la segunda sesión del módulo 5. Autoría propia.

DESENREDA TU EMOCIÓN, SOLUCIONALO INTELIGENTEMENTE

¿Cuál es la emoción que presenta con más frecuencia?

23

27 Respuestas

▲ Alegria

◆ Tristeza

● Enojo

 <h2>OBJETIVOS DEL TALLER</h2> <p>Fortalecer habilidades de Inteligencia emocional que permitan a las empresas (gerentes, directivos, operativos) mantener relaciones Interpersonales más saludables que lleven al éxito profesional.</p>	 <h2>ACTIVIDAD</h2> <p><a href="https://create.kahoot.it/creator/66a41f80-ed25-4c0f-a713-11a9bdb43aaf">https://create.kahoot.it/creator/66a41f80-ed25-4c0f-a713-11a9bdb43aaf</a></p> 
<h3>EMOCIONES BÁSICAS</h3>    <p>Alegría: seguridad, fortalece el autoestima.</p> <p>Tristeza: permite la reintegración personal</p>	<h3>¿CUÁL ES LA IMPORTANCIA DE LAS EMOCIONES?</h3>   
<h3>EMOCIONES BÁSICAS</h3>    <p>Miedo: determina situaciones riesgosas.</p> <p>Sorpresa: buscar orientación</p>	<h3>EMOCIONES BÁSICAS</h3>    <p>Enojo: lucha y defensa para preservar la vida.</p>

## EMOCIONES SECUNDARIAS



VS



**Nostalgia:** apreciar los momentos que vivimos.

**Culpa:** buscar una solución y reconocer errores.

## EMOCIONES SECUNDARIAS



VS



**Confianza:** identificar lugar o personas donde se siente seguro.

**Optimismo:** buscar una solución y reconocer lo positivo en las situaciones.

# INTELIGENCIA EMOCIONAL

¿Por qué es importante la inteligencia emocional en el area organizacional?

## INTELIGENCIA EMOCIONAL DANIEL GOLEMAN

- Manejo de emociones
- Capacidad de motivarse a uno mismo
- Reconocimiento de emociones
- Habilidades sociales
- Empatía
- Perseverar a pesar de las frustraciones
- Controlar impulsos
- Diferir de las gratificaciones



### INTELIGENCIAS

**RACIONAL o COGNITIVA**



**Saber HACER**

Se puede desarrollar  
Alta carga genética

**EMOCIONAL**



**Saber SER**

C.E  
Difícil de medir y evaluar aunque existen algunas escalas  
Se puede desarrollar  
Baja carga genética

**Conocimiento de las propias emociones**

•Capacidad de reconocer un sentimiento en el mismo momento en que aparece, al mismo tiempo que las causas y sus efectos.

**Capacidad para controlar emociones**

•Para adecuarlas a cada momento sin que nos veamos arrastrados por ellas.

**Capacidad de motivarse a si mismo**

•Utilizando lo mejor que tenemos para aprender a disfrutar con y en las tareas que realizamos, sin que tengan que influir refuerzos externos a la tarea o a nuestra persona. La satisfacción del rendimiento induce a rendir más.

Inner Workings | Proyecto Académico



Breakfast Served All Day

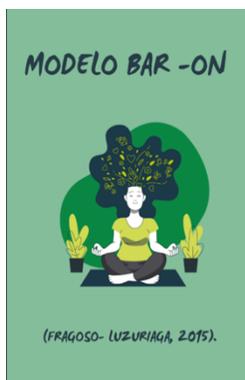
1:15 / 6:23

**Reconocimiento de emociones ajenas**

•Capacidad empática que posibilita la predisposición de admitir las emociones de los demás, a escuchar y comprender desde la perspectiva del otro así como a identificar y comprender sentimientos ajenos, aunque no se haya expresado verbalmente.

**Control de las relaciones**

•Para hacerlas adecuadas con los demás a cada momento.



### LOS BENEFICIOS DE UNA CORRECTA GESTIÓN EMOCIONAL

- Mayor satisfacción y éxitos tanto a nivel personal como profesional (O'Boyle Jr., 2010)
- Menor dependencia de las adicciones (Zysberg, 2013 y UAB, 2007)
- Mejor sistema inmunitario y salud en general (Martins et al., 2010)
- Reducción de la ansiedad y el estrés (Lusch & Serpkeuci, 1990)
- Mayor satisfacción con el desempeño educativo (Eslami, 2014)
- Mayor carisma en tu círculo social y profesional (Walter V. Clarke Associates, 1997)

### ELEMENTOS DE LA INTELIGENCIA EMOCIONAL

# REGULACIÓN EMOCIONAL

### ¿QUE ES LA REGULACIÓN EMOCIONAL?

Capacidad para manejar las emociones de forma apropiada. Supone tomar conciencia de la relación entre emoción, cognición y comportamiento; tener buenas estrategias de afrontamiento.

### ¿QUE IMPLICA LA REGULACIÓN EMOCIONAL?

¿Qué implica la regulación emocional?

<https://www.mentimeter.com/s/ecb379213b9985343abc749dd1a788dc/d31b10f0b695f/edit>

### ¿QUE IMPLICA?

## PROGRAMA DE LIDERAZGO LEADERSHIP LMSC

### ¿QUE IMPLICA?

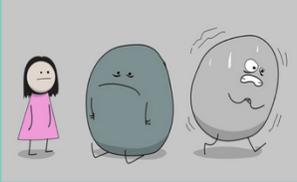
- ETIQUETADO EMOCIONAL
- ANALISIS EMOCIONAL
- MODULACIÓN EMOCIONAL

### EXPRESAR DE MANERA ASERTIVA LAS EMOCIONES IMPLICA:

- Manera en la que enfocamos la atención.
- Capacidad para gestionar pensamientos, emociones y acciones por medio de estrategias personales.



### ¿QUE PASA SI NO LO HAGO?



### NO HAY EMOCIONES BUENAS O MALAS

Son respuestas que nos sirven para adaptarnos, pues tienen funciones motivacionales y organizativas.

### EJERCICIOS PARA EL CONTROL DE EMOCIONES

- Practica de la atención plena.
- Lleva un diario de emociones.
- Cambia tu foco de pensamientos.
- Permite un espacio para preocuparte.

### COMUNICACIÓN ASERTIVA

Tenemos que comprender que todos nos ofendemos cuando el otro piensa o nos dice algo que va en contra de nuestra integridad o pensamiento. Esta es la base de cualquier conflicto. Es la capacidad de comunicarse respetando a los demás y teniendo en cuenta la capacidad verbal, el lenguaje no verbal y la actitud.

### LA ASERTIVIDAD

Es la habilidad para decir las cosas de una manera franca, directa y clara sobre lo que pensamos o queremos expresar. Así se evita herir los sentimientos del interlocutor o de la audiencia.



## PROGRAMA DE LIDERAZGO LEADERSHIP LMSC

El diálogo entre el docente y el estudiante como generador de aprendizaje; el proceso de comunicación en las aulas se fundamenta en la relación mínima de dos participantes, cada uno con su propia perspectiva de formación, emociones, gestos y vivencias que requieren de respeto y tolerancia

Esta juega un factor fundamental dentro de las aulas de clase, donde no solo se imparte el conocimiento sino que también se construyen frecuentes relaciones. Es capaz de dirigir la atención y de transmitir mensajes de una forma comprensible y clara, generando entendimiento donde las intenciones son comprensibles.

### Técnica del disco rayado.

Consiste en repetir una y otra vez tu afirmación sin alzar la voz, de una manera calmada, sin agresividad verbal y sin entrar en provocaciones.

- Nunca me escuchas cuando te hablo.
- Si te escucho. Lo que pasa es que me has hablado cuando estaba corrigiendo unos ejercicios.
- ¡Sabes perfectamente que cuando hablo nunca me escuchas!
- Te repito que, cuando me has hablado, estaba pendiente de la corrección y no he podido escucharte.



### Técnica del banco de niebla.

Consiste en dar la razón a la persona, pero sin intención inmediata de continuar con la discusión. Hay que cuidar mucho el tono de voz porque puede provocar una reacción agresiva del interlocutor.

- Nunca me escuchas cuando te hablo.
- Puede que tengas razón.
- ¡Claro que tengo razón!
- Es posible.
- ¡Claro que es posible!
- Ya, no te lo voy a negar

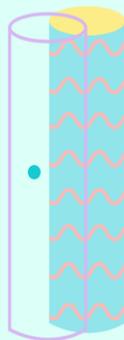
### SOLUCIÓN DE PROBLEMAS



El término «conflicto» proviene de la palabra latina *conflictus* que quiere decir chocar, afligir, infligir

### Formas para solucionar un conflicto

1. **Negociación**
2. **Mediación**
3. **Conciliación**
4. **Arbitramiento**



### NEGOCIACIÓN

permite comunicarse bien, escuchar, entender y recibir feedback logra equilibrar intereses opuestos, articular diversidad de oposiciones



## PROGRAMA DE LIDERAZGO LEADERSHIP LMSC

## MEDIACIÓN

Una persona imparcial, coopera con los involucrados para encontrar una solución al conflicto



## CONCILIACIÓN

Proceso conjunto de las personas o partes involucradas en un conflicto, para que puedan resolverlo mediante un acuerdo satisfactorio.



## ARBITRAMIENTO

Proceso mediante el cual un tercero, decide sobre el caso que se le presenta y las partes o actores involucrados aceptan la decisión.



## PROBLEMAS ACADÉMICOS



**LOS DERECHOS SON LIBERTADES INDIVIDUALES O SOCIALES GARANTIZADOS POR LA MÁXIMA LEY, CON EL FIN DE BRINDAR PROTECCIÓN Y SEGURIDAD A TODOS LOS CIUDADANOS. EN NUESTRO PAÍS, ESTOS DERECHOS ESTÁN EN LA CONSTITUCIÓN NACIONAL.**

- Necesitar cosas de los demás.
- Ponerte en primer lugar a veces.
- Sentir y expresar tus emociones o tu dolor.
- Ser el juez final de tus creencias y aceptarlas como legítimas.
- Tus opiniones y convicciones.
- Tu experiencia, aunque sea diferente a la de otras personas.
- Protestar por cualquier trato o crítica que te siente mal.
- Negociar el cambio.
- Pedir ayuda, apoyo emocional o cualquier otra cosa que necesites (aunque no siempre lo consigas).
- Decir no; decir no, no te hace malo o egoísta.
- No justificarse ante los demás.
- No responsabilizarse del problema de otra persona.
- Elegir no responder a una situación.

## PROGRAMA DE LIDERAZGO LEADERSHIP LMSC

**SE ENTIENDE POR DEBER LA OBLIGACIÓN,  
COMPROMISO O RESPONSABILIDAD MORAL  
DE CADA PERSONA Y QUE SE BASA EN  
OBRAR BAJO LOS PRINCIPIOS DE LA  
MORAL, LA JUSTICIA O SU PROPIA  
MENTALIDAD.**

- Acatar y cumplir con la ley, las normas estatutarias y reglamentarias.
- Respetar en todo momento la opinión de las demás personas.
- Actuar individual y colectivamente de acuerdo con las normas de la moral, la ética, los valores, la cultura y las buenas costumbres.
- Respetar los derechos de los miembros de la comunidad y su propia dignidad individual.
- Cuidar con esmero los equipos, muebles, materiales, edificaciones e infraestructuras físicas y tecnológicas que están al servicio. Asimismo, responsabilizarse de los daños y pérdidas que se ocasionen.
- Asistir y participar responsablemente en las actividades académicas establecidas.
- No hacer porte de armas en la comunidad ni cuando se encuentre en alguna actividad con los demás individuos.
- Portar documentación de identificación y presentarlo cuando éste se requiera
- Abstenerse de fumar e ingerir bebidas alcohólicas o sustancias prohibidas por la Ley.
- En tiempos de educación virtual, hacer uso de cámara y micrófono adecuadamente.

Go to [www.menti.com](https://www.menti.com) and use the code 7058 1761

¿Cuáles son las bases de la comunicación asertiva?

Tabla 23

*Proyecto en inteligencia emocional para el plan estratégico de la empresa*

Tiempo	Actividad	Objetivo
30 minutos	Plantear una primera parte (Q1) donde se estructure un plan que permita reconocer la inteligencia emocional general en la empresa.	Planeación de un modelo conceptual que permita a los líderes la implementación de inteligencia emocional en la empresa
30 minutos	Plantear una segunda parte (Q2) donde la inteligencia emocional está dirigida solamente a competencias de cargos directivos.	Estructuración de modelo en cargos directivos.
30 minutos	Plantear una tercera parte (Q3) donde la inteligencia emocional está dirigida solamente a competencias de cargos ejecutivos.	Estructuración de modelo en cargos ejecutivos.

## PROGRAMA DE LIDERAZGO LEADERSHIP LMSC

30 minutos	Plantear una cuarta parte (Q4) donde la inteligencia emocional está dirigida solamente a competencias de cargos operativos.	Estructuración de modelo en cargos operativos.
------------	---	--

*Nota.* Desarrollo de la tercera sesión del módulo 5. Autoría propia.

**Tabla 24**

*Niveles organizacionales individual, grupal y organizacional*

<b>Tiempo</b>	<b>Actividad</b>	<b>Objetivo</b>
15 minutos	Caso Organizacional.	Análisis de caso que permita poner en evidencia los diferentes niveles organizacionales.
10 minutos	Análisis de caso (Individual).	Reconocimiento y aplicación de la inteligencia emocional a nivel individual.
20 minutos	Exposición de caso (individual).	Poner en evidencia el avance de la inteligencia emocional en un trabajo individual.
10 minutos	Retroalimentación	Brindar retroalimentación de los resultados obtenidos.
15 minutos	Análisis de caso (grupos).	Formación de grupos para el reconocimiento y aplicación de la inteligencia emocional a nivel grupal.
15 minutos	Exposición de casos (Grupal).	Poner en evidencia el avance de la inteligencia emocional en un trabajo grupal.
10 minutos	Retroalimentación	Brindar retroalimentación de los resultados obtenidos.
20 minutos	Discusión de caso a nivel organizacional (Con todo el grupo)	Al realizar un análisis individual y grupal sobre el caso se busca notar afiliación como organización.

## PROGRAMA DE LIDERAZGO LEADERSHIP LMSC

*Nota.* Desarrollo de la cuarta sesión del módulo 5. Autoría propia

**Tabla 25**

*Bienestar emocional, físico y social*

<b>Tiempo</b>	<b>Actividad</b>	<b>Objetivo</b>
15 minutos	Meditación por medio de técnicas en silencio y respiración	Brindar al personal una estrategia que les permita tener autogestión emocional.
10 minutos	Escucha activa por medio de un espacio de historias individuales del grupo	Compartir diferentes historias laborales para desarrollar la escucha activa
10 minutos	Atributos a través de una charla donde los líderes hagan mención de las capacidades y fortalezas de cada trabajador.	Conseguir que los líderes y trabajadores perciban la riqueza de fortalezas de los miembros del grupo y su impacto en el logro de los objetivos.
15 minutos	Campeón o zoquete por medio de un espacio donde el trabajador identifique las capacidades y debilidades de los líderes sin generar sesgos.	Resaltar el impacto que tiene el líder en el fomento de determinados sentimientos, positivos o negativos.
25 minutos	Banda sonora de la oficina o espacio; cada trabajador pondrá una canción para dar a conocer cómo se percibe el espacio de trabajo.	Utilizar la música para reflejar cómo perciben los distintos profesionales la cultura de la empresa.
15 minutos	Retroalimentación	Debatir sobre las actividades y juegos realizados.

*Nota.* Desarrollo de la quinta sesión del módulo 5. Autoría propia.

**Fase 3 Seguimiento**

En esta fase se evalúa nuevamente a la empresa para verificar el nivel de liderazgo en donde se encuentra ubicada después de realizar el proceso de intervención.

## PROGRAMA DE LIDERAZGO LEADERSHIP LMSC

### **Conclusiones**

Finalmente se identifica que dentro de los ideales y búsquedas por parte de los trabajadores o participantes de una organización, basados en los resultados del estudio de mercadeo, resulta de vital importancia el manejo del liderazgo para el óptimo desempeño de los trabajadores, por tal motivo confirmamos la utilidad y el beneficio para las medianas empresas de publicidad, teniendo en cuenta que se brindarán estrategias de crecimiento y proyección para cada individuo ya sea en su desempeño o desarrollo laboral, así como en diferentes contextos de la vida cotidiana.

Es por esto, que la aplicación del programa Leadership LMSC va a permitir aumentar la confianza del equipo de trabajo, desde la autogestión, ayudando al trabajador a manejar su estrés, adquiriendo herramientas para gestionar conflictos y fortaleciendo la toma de decisiones. El trabajo en el programa no solo va a permitir que la organización cumpla con sus objetivos comerciales, sino que también aumente la capacidad de innovación y creatividad dentro del equipo de trabajo reforzando la cohesión entre los distintos niveles de la organización.

El programa de liderazgo contará con un acompañamiento de psicólogos expertos en el tema en cada una de las fases del programa, de la misma generará un diagnóstico inicial en variables que puedan estar afectando de manera simultánea el clima laboral y/o rendimiento de los empleados.

### Referencias

- Aguirre-León, G., Serrano Orellana, B., & Sotomayor Pereira, G. (2017). El liderazgo de los gerentes de las Pymes de Machala. *Universidad y Sociedad [seriada en línea]*, 9 (1), pp. 187-195. <http://rus.ucf.edu.cu/>.
- Akio, P. (s. f.). Desarrollo del Liderazgo. *National Minority AIDS Concil Manual*. 1-73  
<https://targethiv.org/sites/default/files/file-upload/resources/desarrollo-de-liderazgo.pdf>.
- Almiron-Arevalo, V., Tikhomirova, A., Trejo-Toriz, A.C., Garcia-Ramirez, JM. (2015). Liderazgo transaccional vs. liderazgo transformacional. *ReiDoCrea*, 4, 24-27.  
<http://hdl.handle.net/10481/34629>
- Ángel, J., Bejarano, M., Galvis, D., Gonzáles, MC., Moreno, E., Peñaloza, D., Pinzón, D., Burgos, I., Diaz, P., Fonseca., Gómez, N., López, AM., Hernando J., Torres,K. & Toro, S. (2019). *Propuesta de Formación de líderes para la Gestión del Cambio Organizacional*. [Trabajo de Grado, Universidad Católica de Colombia,1-164].  
<https://repository.ucatolica.edu.co/bitstream/10983/23965/1/TRABAJO%20FINAL.pdf>
- Arce, K., Fernández, M., Pasache, R. y Piña, M. (2019) *Grado de Supervisión como variable moderadora en el impacto de los estilos de liderazgo transformacional y transaccional en el desempeño laboral en empresas del Sector Agroindustrial*. [Tesis de Maestría, Universidad ESAN]. Repositorio de Esan Graduate School of Business.  
[https://repositorio.esan.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12640/2099/2019\\_MAODP\\_17-1\\_05\\_T.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.esan.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12640/2099/2019_MAODP_17-1_05_T.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Asgari, A., Mezginejad, S., & Taherpour, F. (2020). The role of leadership styles in organizational citizenship behavior through mediation of perceived organizational

## PROGRAMA DE LIDERAZGO LEADERSHIP LMSC

support and job satisfaction. *Innovar*, 30(75), 87-98.

<http://dx.doi.org.ucatolica.basesdedatosezproxy.com/10.15446/innovar.v30n75.83259>

Ávila, R (2018, julio 9). Así se mueve la publicidad en Colombia. *Semana*.

<https://www.semana.com/opinion/columnistas/articulo/asi-se-mueve-la-publicidad-en-colombia-por-raul-avila/259956/>

Bass, B. M. (1997). Does the transactional-transformational leadership paradigm transcend organizational and national boundaries? *American Psychologist*, 52(2), 130–139.

doi:10.1037/0003-066x.52.2.130

Bass, B. M., Avolio, B. J., Jung, D. I., y Berson, Y. (2003). Predicting unit performance by assessing transformational and transactional leadership. *Journal of applied psychology*, 88(2), 20 <http://drhatfield.com/Download/Leadership/apl882207.pdf>

Castro, J. (2015). *Dimensiones del liderazgo transformacional predominantes en la directora de la Institución Educativa Privada Federico Villarreal de la provincia de Talara*. [Tesis de Maestría, Universidad de Piura]. Repositorio Internacional Pirhua

<https://pirhua.udep.edu.pe/handle/11042/2294>

Castellanos, F . (2021). Reporte Anual Año 2020. *Bancoldex: Promueve el desarrollo empresarial*.

[https://www.bancoldex.com/sites/default/files/bancoldex\\_reporte\\_anual\\_2020\\_vf.pdf](https://www.bancoldex.com/sites/default/files/bancoldex_reporte_anual_2020_vf.pdf)

Contreras, F y Castro, G. (2013). Liderazgo, poder y movilización organizacional. *Estudios Gerenciales*, 29 (126), 72-76. ISSN: 0123-5923.

<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=21228397008>

Contreras, F. y Barbosa, D. (2013). Del liderazgo transaccional al liderazgo transformacional: implicaciones para el cambio organizacional. *Revista Virtual Universidad Católica del*

## PROGRAMA DE LIDERAZGO LEADERSHIP LMSC

*Norte*, (39), 152-164. ISSN: 0124-5821.

<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=194227509013>

DANE. (2018). *Cuenta Satélite de Cultura*. Bogotá.

<https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/cuentasnacionales/cuentas-satelite/cuenta-satelite-de-cultura-en-colombia/cuenta-satelitede-cultura-nacional>

Darder, P. (2013). Emociones y educación, una integración necesaria. Aprender y educar con bienestar y empatía. La formación emocional del profesorado. Barcelona: Octaedro.

<https://traficantes.net/sites/default/files/pdfs/9788417219000.pdf>

Day, D.(2001). Leadership development: A review in context. *The Leadership Quarterly*. *The Pennsylvania State University*, 11, 581– 613. <https://doi.org/10.22507/rli.v15n1a9>.

Fakhour, L (2012). *Plan de empresa para la creación, desarrollo y análisis de viabilidad de una empresa de publicidad y relaciones públicas*. [Tesis de pregrado, Universidad Politécnica de Valencia]. Archivo digital.

<https://riunet.upv.es/bitstream/handle/10251/35030/LeilaFakhour.pdf?sequence=1>

Fernandez, MC., Quintero,N (2017). Liderazgo transformacional transaccional en emprendedores venezolanos. *Universidad del Zulia. Revista Venezolana de Gerencia* (77). pp. 56-74. <https://www.redalyc.org/pdf/290/29051457005.pdf>

Fontalvo-Herrera, T., De La Hoz-Granadillo, E y Morelos-Gómez, J (2017). La productividad y sus factores: incidencia en el mejoramiento organizacional. *Dimensión Empresarial*, 15(2), 47-60. <http://www.scielo.org.co/pdf/diem/v16n1/1692-8563-diem-16-01-00047.pdf>

García, M.,Gómez, G. y Londoño, O. (2009). Relación entre motivación y resistencia al cambio en personas que trabajan en una empresa del sector público en Bogotá (Colombia).

## PROGRAMA DE LIDERAZGO LEADERSHIP LMSC

*Diversitas: Perspectivas en Psicología*, 5(1), 141-159.

<https://www.redalyc.org/pdf/679/67916259012.pdf>.

Garzón, M., Ortiz, E., Acosta, J., Zárate, R., Uribe, R., Ramirez, M., Pulido, M. y Saiz, J.,

(2015). *Gestión de la sostenibilidad en el marco de las organizaciones*. Universidad

EAN: Ediciones EAN.

[https://repository.ean.edu.co/bitstream/handle/10882/8928/Gesti%  
c3%b3nSostenibilidad.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repository.ean.edu.co/bitstream/handle/10882/8928/Gesti%c3%b3nSostenibilidad.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Gerald, L., Mera, A y Rocha, E (2020). Importancia de los estilos de liderazgo: un abordaje de revisión teórica. *Apuntes Universitarios*, 10(4), 156-174.

<https://apuntesuniversitarios.upeu.edu.pe/index.php/revapuntes/article/view/501/589>

Gil, F., Alcover, C. M., Rico, R., y Sánchez-Manzanares, M. (2011). Nuevas formas de liderazgo en equipos de trabajo. *Papeles del psicólogo*, 32(1), 38-47.

<https://www.redalyc.org/pdf/778/77817210005.pdf>

Giraldo, D., y Naranjo, J. (2014). *Liderazgo: Desarrollo del concepto, evolución y tendencias*.

[Estudio Monográfico Universidad del Rosario]. Repositorio institucional.

[https://repository.urosario.edu.co/bitstream/handle/10336/8672/1026275656-  
2014.pdf?sequence=1](https://repository.urosario.edu.co/bitstream/handle/10336/8672/1026275656-2014.pdf?sequence=1)

Goldstein, Irwin L. (1980). Training in Work Organizations. *Annual Review of Psychology*, 31(1), 229-272. <https://doi.org/10.1146/annurev.ps.31.020180.001305>

Goleman, D. (1998). *La práctica de la inteligencia emocional*. (F. Mora y D. Gonzalez Raga, Trad.). Kairós. S.A. (Original work published 1998).

## PROGRAMA DE LIDERAZGO LEADERSHIP LMSC

- González, A., Urdaneta, K. y Muñoz, D. (2017). Liderazgo organizacional y responsabilidad socio ambiental, una mirada desde la complejidad y postmodernidad. *Revista Venezolana de Gerencia*, 22(77), 11-23. <https://www.redalyc.org/pdf/290/29051457002.pdf>
- Harms, P. & Crede, M. (2010). Emotional intelligence and transformational and transactional leadership: a meta-analysis. *Journal of Leadership and Organizational Studies*, 17(1), 5-17.  
<https://digitalcommons.unl.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1013&context=leadershipfacpub>
- Hogg, M. y Vaughan, G. (2010). *Psicología social*. (M. Haro, D. Klajn, G. López y A. Morando, Trad., 5.ª ed.). Editorial Médica Panamericana (Original work published 2008).
- Hater, J. J., & Bass, B. M. (1988). Superiors' evaluations and subordinates' perceptions of transformational and transactional leadership. *Journal of Applied Psychology*, 73(4), 695-702. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.73.4.695>
- Burgos, I., Diaz, P., Fonseca, D., Larrotta, N., López, A., Pedreros, J., Torres, K. y Toro, S. (2019). *Propuesta de formación de líderes para la gestión del Cambio Organizacional Fase 2* [Tesis de pregrado, Universidad Católica de Colombia]. Repositorio institucional. <https://repository.ucatolica.edu.co/bitstream/10983/23965/1/TRABAJO%20FINAL.pdf>
- Hughes, P., Matthews, S., & Khan, G. (2007). Leaders acting to improve outcomes for Indigenous students. *2007-The Leadership Challenge-Improving learning in schools*, 13. [https://research.acer.edu.au/research\\_conference\\_2007/13](https://research.acer.edu.au/research_conference_2007/13)
- Kirkpatrick, D. L. (1999). Evaluación de acciones formativas: los cuatro niveles. Barcelona: Gestión 2000.
- Duro Martín, A. (2006). Introducción al liderazgo organizacional. Teoría y metodología.

## PROGRAMA DE LIDERAZGO LEADERSHIP LMSC

Martínez, Y. (2014). *El liderazgo Transformacional en la Gestión Educativa de una Institución Educativa Pública en el distrito de Santiago de Surco*. [Tesis de Maestría, Pontificia Universidad Católica del Perú]. Repositorio Universitario.

[https://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/20.500.12404/4678/MARTINEZ\\_CONTRERAS\\_YSRAEL\\_LIDERAZGO\\_SURCO.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/20.500.12404/4678/MARTINEZ_CONTRERAS_YSRAEL_LIDERAZGO_SURCO.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Mendoza, M. y Ortiz, C. (2006). El Liderazgo Transformacional, Dimensiones e Impacto en la Cultura Organizacional y Eficacia de las Empresas. *Revista de la Facultad de Ciencias Económicas: Investigación y Reflexión*, XIV (1), 118-134.

<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=90900107>

Mendoza, I., García, B. y Uribe, J. (2014). Liderazgo y su relación con variables de resultado: un modelo estructural comparativo entre liderazgo transformacional y transaccional en una empresa de entretenimiento en México. *Acta de investigación psicológica*, 4(1), 1412-1429. [https://doi.org/10.1016/S2007-4719\(14\)70384-9](https://doi.org/10.1016/S2007-4719(14)70384-9).

Moreno, R. A. (2021). El liderazgo transformacional. *Gestio Et Productio. Revista Electrónica De Ciencias Gerenciales*, 2(3), 22-39.

<https://iieakoinonia.org/ojs3/index.php/gestioep/article/view/22>

Murillo, L. (2020). Liderazgo transformacional–transaccional y clima organizacional en un club social y de negocios en la ciudad de Bogotá, Colombia [Tesis de Maestría, Universidad del Rosario]. Repositorio Universitario.

<https://repository.urosario.edu.co/bitstream/handle/10336/30221/MurilloRomero-RainerLeonardo-2020.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

## PROGRAMA DE LIDERAZGO LEADERSHIP LMSC

Omar, A. (2011). Liderazgo transformador y satisfacción laboral: El rol de la confianza en el supervisor. *Liberabit. Revista de Psicología*, 17(2), 129-137.

<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=68622584003>

Organizational (Leadership and Interpersonal Relationships within the Organizational Climate) (2014). *Revista Global de Negocios*, 2 (1) 1-10, 2014,

<http://www.theibfr2.com/RePEc/ibf/rgnego/rgn-v2n1-2014/RGN-V2N1-2013-1.pdf>

Pedraja-Rejas, L. y Rodríguez-Ponce, E. (2008). Estudio comparativo de la influencia del estilo de liderazgo y la congruencia de valores en la eficacia de empresas privadas e instituciones públicas. *Interciencia*, 33(1), 8-13.

<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=339/33933102>

Perdomo, Y. & Prieto, R. (2009). El Liderazgo como herramienta de competitividad para la gerencia del servicio. *Revista de Estudios Temáticos*, 6(2), pp. 20-35.

<https://biblat.unam.mx/hevila/CICAGMaracaibo/2009/vol5/no3/2.pdf>.

Poveda, S. D. (2019). Efectos del liderazgo transformacional en el desempeño laboral de los oficiales en el Ejército Nacional de Colombia. [Tesis de Pregrado, Universidad Militar Nueva Granada]. Repositorio Universitario.

<https://repository.unimilitar.edu.co/handle/10654/35814>

Ramirez, C., Martinez, E., Arroyo, M. (2019). El líder como promotor de la gestión del cambio. *Ciencia Administrativa* (1). pp. 38-42.

<https://www.uv.mx/magerhto/files/2019/11/El-lider-como-promotor-de-la-gestion-del-cambio.pdf>

## PROGRAMA DE LIDERAZGO LEADERSHIP LMSC

Robles, V., Contreras, F., Barbosa, D., & Juárez, F. (2013). Liderazgo en directivos colombiano vs. mexicanos: Un estudio comparativo. *Investigación & Desarrollo*, 21 (2), 395-418. <https://www.redalyc.org/pdf/268/26828939004.pdf>.

Rojero-Jiménez, R., Gómez-Romero, J., Gerardo I. y Quintero-Robles, L. (2019). El liderazgo transformacional y su influencia en los atributos de los seguidores en las Mipymes mexicanas. *Estudios Gerenciales*, 35(151), 178-189.

<http://dx.doi.org.ucatolica.basesdedatosezproxy.com/10.18046/j.estger.2019.151.3192>

Rozo, S., y Abaunza, M. (2010). Liderazgo transaccional y transformacional. *Avances en Enfermería*, 28(2), 62-72.

<https://revistas.unal.edu.co/index.php/avenferm/article/view/21380>

Seidman, W., & Mc Cauley, M. (2011). Transformational Leadership in a Transactional World. *Organization Development Practitioner*, 43 (2), 46-51.

<https://silo.tips/download/transformational-leadership-in-a-transactional-world>

Silva, A. (2020). *El liderazgo como factor decisivo para el aumento de productividad y la minimización de rotación de personal*. [Trabajo de grado, Universidad Militar Nueva].

Repositorio

Univer<https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/36687/SilvaPamplona>

[AngelicaPatricia2020.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/36687/SilvaPamplona/AngelicaPatricia2020.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

UCEP (Unión Colombiana de Empresas Publicitarias) (2018). Somos la Asociación Gremial Nacional del Sector Publicitario en Colombia. *Sección nosotros*.

<https://www.ucepcol.com/nosotros>

Viveros, J. A. (2003). Liderazgo, comunicación efectiva y resolución de conflictos: OIT (Oficina internacional del trabajo).

## PROGRAMA DE LIDERAZGO LEADERSHIP LMSC

[https://catedraunescodh.unam.mx/catedra/CONACYT/07\\_CursoBasicoResConflict2011/Contenidos/MODULO5/contenido/Liderazgo,%20comunicacion%20efectiva%20y%20resolucion%20de%20conflictos.pdf](https://catedraunescodh.unam.mx/catedra/CONACYT/07_CursoBasicoResConflict2011/Contenidos/MODULO5/contenido/Liderazgo,%20comunicacion%20efectiva%20y%20resolucion%20de%20conflictos.pdf)

Wageman, R. y Hackman, J.R. (2010). What makes teams of leaders leadable? En N. Nohria & R. Khurana (Eds.), *Handbook of leadership theory and practice*, 475-506. Boston, MA: Harvard Business Press.

<https://khub.net/documents/14273555/14398807/Wageman+&+Hackman+-+What+makes+teams-of+leaders+leadable.pdf/bc625248-4656-4343-89b0-ba08d7a51f51?version=1.0>

Zeinab, N. B., Hojjat, M. K., & Fariba, A. E. (2019). Investigación del efecto del liderazgo transformacional en el desempeño comunicacional de empleados. *Revista Orbis*, 14(42) <https://www-proquest-com.ucatolica.basesdedatosezproxy.com/scholarly-journals/investigación-del-efecto-liderazgo/docview/2293981600/se-2?accountid=45660>

**Apéndices****Apéndice A****Preguntas reflexión video.**

Actividad: Se le realizará 5 preguntas a los empleados de forma aleatoria acerca del video

**Preguntas**

1. Antes de comenzar el video: ¿Ustedes que entienden por productividad?
2. Pausa del vídeo ¿Que ven en la imagen murciélagos o ángeles?
3. Finalizando el video: ¿Cómo aplicarías los 7 pasos para alcanzar la productividad en tu equipo de trabajo?
4. Finalizando el video: ¿Porque crees que es importante la productividad dentro de la empresa?
5. Finalizando el video: ¿Crees que los 7 pasos para alcanzar la productividad son los adecuados para tener un aumento en la productividad de tu trabajo de equipo? ¿Cuál paso cambiarías o eliminarías?

**Apéndice B****Análisis de casos.**

## 1. Caso LG Electronics

LG Electronics es una multinacional de electrónica fundada en 1958 cuyo cuartel general se encuentra en Seúl. Es filial de LG Group y tiene más de 84.000 empleados, dos tercios de ellos fuera de Corea.

Su volumen de ventas en 2014 fue de 56.430,4 millones de dólares, con un beneficio bruto de 1.692 millones de dólares y un beneficio neto de 369.5 millones de dólares. Posee activos valorados en 16.176,7 millones de dólares y un patrimonio de dólares (Bloomberg, sf).

LG Electronic es una de las principales empresas del mercado de electrodomésticos a nivel mundial y la segunda mayor vendedora de televisores, sólo por detrás de Samsung. LG estuvo entre los años 2006 y 2007 entre las 100 marcas con mayor valor a nivel mundial.

Como prueba de la preocupación por sus empleados y su estado anímico, LG Electronics cuenta con dos premisas de las cuales recibe el nombre de “nosotros y no yo”, según la cual la empresa trata de mantener un equipo de trabajo fuerte. Esta estrategia estimula en cada uno de los miembros el orgullo por los logros conseguidos ya que se cumplen gracias al trabajo conjunto. La segunda premisa recibe el nombre de “lugar de trabajo divertido”, y consiste en tratar de que el entorno laboral se caracteriza por el respeto a la libertad y creatividad individual, consiguiendo que el trabajo sea más ameno.

Como sugerencias a la impecable planificación interna de LG, se pueden incluir algunas medidas:

- Manual de Bienvenida: consiste en crear una ambientación para un miembro. Así no estaría más que llegar un nuevo empleado, se le asignará un trabajo de plantilla para

## PROGRAMA DE LIDERAZGO LEADERSHIP LMSC

presentarlo entre sus compañeros y que adquiriera la dinámica de la empresa lo antes posible. Así su rendimiento sería más óptimo en el menor tiempo posible.

- Revista Interna: la edición de una revista interna en formato de papel se considera importante porque da al empleado la posibilidad de llevarse la publicación a casa.
- Envío de mensaje de texto a celulares corporativos para comunicar noticias de máxima relevancia.
- Reuniones con dirigentes, desayunos con el dirigente y los profesionales de las distintas áreas de la organización: quizá la herramienta más destacable, porque, aunque LG pueda disponer de algo similar, un acercamiento destacable con los directivos siempre viene bien para humanizar la empresa y que los trabajadores se sientan reconocidos y más identificados.

El principal valor de LG que desea transmitir es la “humanidad”. LF desea presentarse como una empresa humana, cercana. Para ello la compañía ha creado varias herramientas de comunicación, teniendo tres categorías grandes: “LG Live”, “Sustainability” e “Investor Relations”

LG Live: es el que más se centra en transmitir el aspecto humano de la empresa. Consta de dos apartados “Our Story” e “Inside LG”. Con el primero de ellos LG cuenta historias cotidianas acerca de sus empleados y de lo que ocurre dentro de la empresa con el objetivo de servir de inspiración para la vida diaria a quien desee escuchar relatos. Mientras que “Inside LG” centra su visión más en la empresa como un todo institucional.

## PROGRAMA DE LIDERAZGO LEADERSHIP LMSC

### 2. Caso GM Motors

Cuenta con cuatro marcas desplegadas en Estados Unidos, como Chevrolet, Buick, GMC, y Cadillac. Asimismo, dispone de una red más centralizada de 4.500 distribuidores y acuerdos laborales competitivos con los sindicatos. A nivel mundial GM continúa creciendo rápidamente. La empresa calculó que sus ventas de vehículo en el primer trimestre del 2014 aumentaron un 2% con respecto al mismo periodo del 2013, con 2.416.028 unidades vendidas.

Los pilares sobre los que está basada la compañía son unos valores compartidos por todos sus miembros:

- Entusiasmo al cliente
- Mejora continua
- Integridad
- Trabajo en equipo
- Innovación
- Respeto y responsabilidad

Estas áreas son de capital importancia para GM, pues todo su trabajo comunicacional interno deriva de un concepto ya trabajado en las grandes consultorías de comunicación: la organización está al servicio de unos objetivos, de la finalidad del acto y de los mensajes que se pretende transmitir. Su protocolo de trabajo debe flexibilizar las presidenciales y las normativas vigentes, así como los usos y costumbres tradicionales y valora singularmente la comunicación.

Junto con los clientes, los empleados son la parte fundamental de General Motors y el objetivo de la empresa es fomentar el trabajo en equipo y en la misma dirección. Para ello, da formación a los empleados y ofrece oportunidades de desarrollar una carrera profesional con posibilidades reales de promoción. Uno de los objetivos de General Motors es llegar a ser el

## PROGRAMA DE LIDERAZGO LEADERSHIP LMSC

lugar de trabajo preferido por todos los empleados y un paso clave en este proceso es comprender sus inquietudes y conocer su opinión. Para ello la compañía realiza encuestas de clima laboral denominada “Workplace of Choice” (WOC). Con sus resultados se quiere entender mejor que hacer para alcanzar ese objetivo y definir un plan de acción.

GM se esfuerza por ser abierta y colaboradora con todos sus grupos de interés, también con sus empleados. El modelo de relaciones industriales que la Dirección y la Representación de los Trabajadores han desarrollado se basa en el mantenimiento de un clima de confianza mutua, cooperación y respeto.

## Apéndice C

## Hoja de respuesta.



## Estrategias de trabajo.

**Equipo:** \_\_\_\_\_ **Fecha:** \_\_\_\_\_

**Integrantes:** \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

Responsabilidad	Estrategia	Objetivo	Cumplió (Si/No)

Firma de compromiso:

**Apéndice D****Ficha técnica instrumento de inteligencia emocional.****FICHA TÉCNICA DEL INSTRUMENTO DE INTELIGENCIA EMOCIONAL E INSTRUCCIONES PARA SU APLICACIÓN Y CALIFICACIÓN****FICHA TÉCNICA**

<b>Nombre Original:</b> Cuestionario de Inteligencia Emocional
<b>Autores:</b> Adriana Margarita Mercado Tobías Inés Jimena Ramos Callejas Adriana Vásquez del Río
<b>Administración:</b> Individual y/ o colectiva
<b>Duración:</b> 30 minutos de ejecución de 60 minutos incluyendo instrucciones previas a la aplicación y calificación
<b>Aplicación:</b> Individuos entre 22 y 55 años
<b>Nivel Cultural Previo:</b> Técnico - Profesional
<b>Puntuación:</b> Escala Likert
<b>Tipificación:</b> Muestra de 383 sujetos
<b>Significación:</b> Medición de las siguientes categorías de Inteligencia Emocional: Autoconocimiento, Autocontrol, Autoestima, Automotivación, Empatía, Relaciones con los demás y comunicación.

**INSTRUCCIONES DE APLICACIÓN**

A continuación se presenta un instrumento para la medición de la inteligencia emocional, el cual consta de un cuadernillo de 120 ítems relacionados con las siete categorías comprendidas en la inteligencia emocional, las cuales son: comunicación, empatía, autoconocimiento, automotivación, autocontrol, relaciones con los demás y autoestima; dos hojas de respuestas y dos plantillas de calificación en las que se encuentra el puntaje establecido para cada una de las respuestas, de tal forma que colocando cada plantilla sobre la respectiva hoja de respuesta, se pueda realizar la sumatoria correspondiente para hallar un nivel alto medio o bajo de inteligencia emocional; es importante tener en cuenta que no se deben sumar los puntajes correspondientes a las afirmaciones 12, 32, 45, 47 y 72, ya que estas son de control, es decir, que se tienen en cuenta para la confiabilidad del cuestionario.

Los puntajes para la interpretación del nivel de inteligencia emocional son los siguientes:

Puntaje alto: Entre 361 y 480

Puntaje medio: Entre 241 y 360

## PROGRAMA DE LIDERAZGO LEADERSHIP LMSC

Puntaje bajo: Entre 120 y 240

Se determinaron estos tres niveles, teniendo en cuenta que todas las preguntas deben ser contestadas aunque sea con el puntaje mínimo, siendo éste 1, ya sea en siempre o en nunca, dependiendo de su valencia.

## PROGRAMA DE LIDERAZGO LEADERSHIP LMSC

**Apéndice E****CUESTIONARIO FINAL INSTRUCCIONES**

A continuación encuentra un cuestionario, con el cual se pretende obtener una aproximación de su nivel de Inteligencia Emocional. Es necesario colocar los datos que se piden en las hojas de respuestas y responder con la mayor sinceridad posible para obtener excelentes resultados, teniendo en cuenta que, debe ser elegida **SÓLO** una respuesta por pregunta, que no hay respuestas correctas o incorrectas, no hay tiempo límite y que debe procurar no dejar ninguna pregunta sin responder. Por favor no escriba nada en el cuadernillo, ni lo marque.

En seguida se presenta un ejemplo del tipo de preguntas que encontrará en el cuadernillo así como la forma de respuesta:

Ejemplo:

Puedo identificar los cambios físicos que experimentó cuando estoy enfadado(a).

Siempre	Casi siempre	Casi nunca	Nunca

¡Gracias por su colaboración!

1. Puedo mantener la calma cuando soy el blanco del enfado de otros
2. Tengo problemas de timidez
3. Me siento incómodo (a) cuando me critican
4. Me desconcentro fácilmente en la realización de una tarea
5. Me dejo influenciar por una conducta negativa realizada anteriormente por otra persona
6. Me cuesta hablar y dirigirme a personas que no conozco
7. Me dejo afectar por las bromas de los demás
8. Se me dificulta tranquilizarme rápidamente cuando estoy de mal genio
9. Evito los lugares públicos o concurridos
10. Postergó las actividades que había planeado iniciar
11. Puedo sentir el ánimo de un grupo cuando entro en un salón
12. Se me dificulta iniciar una acción en el momento que lo quiera
13. Necesito del reconocimiento para lograr mis metas
14. Me demoro en establecer contacto con quienes me rodean

## PROGRAMA DE LIDERAZGO LEADERSHIP LMSC

15. Me desagrada organizar nuevas actividades
16. Hago amistades con facilidad
17. Me impaciento fácilmente
18. Tengo cuidado con las palabras con las que me dirijo a alguien y la forma en que digo las cosas
19. Me desanimo fácilmente
20. Soy incapaz de relajarme en una situación de presión
21. Me recompenso poco aún cuando alcanzo una meta difícil
22. Se me dificulta pedir ayuda a otra persona
23. Cuando una persona cambia su actitud conmigo, le preguntó cuál es la causa
24. Me cuesta trabajo hablar con personas que no comparten mis puntos de vista
25. Se me dificulta mostrar mis emociones
26. Cuando estoy triste busco alguna actividad que me ayude a mejorar mi estado de ánimo
27. Tengo una mala comunicación con mis jefes
28. Puedo mediar conflictos de los demás
29. Identifico con precisión los sentimientos y emociones de las personas
30. Dudo de las habilidades que poseo
31. Me considero una persona exitosa
32. Me recupero lentamente luego de un contratiempo
33. Sé decir que no cuando es necesario
34. Pido una aclaración de lo que me dicen, en lugar de adivinar el significado
35. Me expreso con facilidad hacia los demás
36. Doy a entender lo que quiero o lo que siento sin rodeos
37. Reconozco cuando cometo un error
38. Puedo escuchar a personas negativas sin contagiarme de lo que me digan
39. Me dejo llevar por una situación aunque no esté de acuerdo con ella
40. Soy capaz de interpretar correctamente mis propias emociones
41. Me siento desalentado (a) conmigo mismo y me pregunto si hay algo que valga la pena
42. Me concentro en las cualidades negativas de los demás
43. Me siento inseguro (a) de mis conocimientos
44. Prescindo con facilidad de los demás

## PROGRAMA DE LIDERAZGO LEADERSHIP LMSC

45. Soy capaz de iniciar una acción en el momento que lo desee
46. Tengo una mala comunicación con mis superiores
47. Siento que soy atractivo (a)
48. Ayudo a un grupo a controlar sus emociones
49. Detecto incoherencias entre las emociones o sentimientos de los demás y sus conductas
50. Ánimo, alabo o felicito a los demás, sin que esto represente problema alguno
51. Soy capaz de trabajar de modo productivo cuando estoy de mal humor(enfadado)
52. Pienso que es lo que quiero antes de actuar
53. Contribuyó a que el trabajo sea estresante y aburrido
54. Creo que no puedo contribuir a cambiar el rumbo del país
55. Manejo las situaciones aún cuando empiezo a enfadarme
56. Ante un problema no veo el lado positivo de la situación
57. Tengo el sentimiento de no poder hacer nada bien
58. Trato con respeto a los demás
59. Me doy cuenta cuando alguien me miente
60. Puedo aplazar un beneficio positivo a corto plazo para obtener uno mayor a largo plazo
61. Me siento inferior con respecto a los demás
62. Manejo un vocabulario incorrecto
63. Prefiero el trabajo en grupo al individual
64. Puedo realizar alguna actividad que me interese aún cuando me produzca miedo llevarla a cabo.
65. Sé cuando experimentó sentimientos de amor y dicha
66. Hago saber a los demás cuando hacen algo positivo en su trabajo
67. Excluyo a alguien cuando es excluido por otras personas
68. Sé cuando tengo que hablar y cuando no en una reunión
69. Soy original y creativo
70. Sé que puedo conseguir lo que me propongo
71. Trato de escuchar a quien me habla
72. Creo que soy físicamente agradable para los demás
73. Utilizo el “diálogo interior” para controlar mis emociones

## PROGRAMA DE LIDERAZGO LEADERSHIP LMSC

74. Puedo ajustar mi comportamiento para satisfacer las exigencias de cualquier situación en la que me encuentre.
75. Me gusta negociar para obtener algo que deseo
76. Me parece complicado llegar a un consenso con los demás
77. Me preocupo si a los demás les gusta estar conmigo
78. Siento que puedo hacer todo bien
79. Ante un problema sé que se puede hacer algo para resolverlo
80. Estoy consciente de lo que soy
81. Identifico mis pensamientos negativos
82. Me gustan los desafíos sencillos
83. Ayudó a los demás a controlar sus emociones
84. Me intereso por los sentimientos de los demás
85. Soy capaz de hablar en público aún cuando siento un poco de vergüenza
86. Reconozco cuando alguien siente angustia
87. Siento que soy una persona desaprovechada
88. Estoy atento a los movimientos o gestos de los demás cuando se dirigen a mí
89. Soy competente en pocos trabajos
90. Trabajo duro y persistentemente para alcanzar una meta
91. En una situación competitiva en la cual estoy ganando o soy superior me siento mal por el otro
92. Puedo cambiar mi imagen cuando siento que la proyectada no está dando resultado
93. Sé que la gente me busca y me respeta
94. Término lo que comienzo
95. Descuido mis propios movimientos o gestos cuando me dirijo a alguien.
96. Me comporto adecuadamente en una reunión social
97. Tengo una mala comunicación con mi familia
98. Acostumbro a fijarme objetivos
99. Cuando tengo que tomar una decisión importante, sé cómo me siento al respecto: asustado, emocionado, enojado u otras combinaciones de emociones
100. Explico mis críticas hacia los demás

## PROGRAMA DE LIDERAZGO LEADERSHIP LMSC

101. Fomento la desconfianza de los demás hacia mí
102. Procuero que los demás se sientan bien conmigo
103. Hago cosas por otras personas, porque simpatizo con ellas
104. Hago cosas contrarias a mis principios
105. Me angustio cuando pienso en sentimientos negativos
106. Me considero una persona poco inteligente
107. Identifico mis cambios de humor
108. Cuando hablo con alguien le doy a entender que le estoy prestando atención  
(fruncir el ceño, asiento con la cabeza, etc.)
109. Cuando hago un comentario subrayo los puntos débiles de los demás
110. Siento que no valgo
111. Sé cuando estoy a la defensiva
112. Expongo mi filosofía personal a los demás
113. Sugiero nuevas ideas que ayuden a los demás
114. Verificó que la otra persona entendió lo que le dije
115. Identifico mis pensamientos positivos
116. Pienso que mi futuro depende de mi esfuerzo
117. Puedo comportarme de manera espontánea y natural
118. Usó un tono apropiado cuando me dirijo a un grupo o a una persona
119. Verificó que entendí lo que la otra persona me dijo
120. Identifico mis cambios físicos ante un estímulo

**Apéndice F****Hoja de respuestas instrumento inteligencia emocional.****Hoja de Respuestas**

#	Siempre	Casi Siempre	Casi Nunca	Nunca
1				
2				
3				
4				
5				
6...				
120				

**Apéndice G****Niveles organizacionales.***Niveles organizacionales individual, grupal y organizacional*

En primer lugar, se estructura una encuesta para determinar la alta rotación en la empresa y los problemas laborales presentes por lo tanto, se realiza una reunión desde el departamento de personal para comunicar a todos los trabajadores qué se pretende hacer con esta encuesta y qué se hará con los resultados. Los resultados globales se harán públicos a todos y se pondrá en marcha un plan de acciones que permitan una mejora del clima laboral en caso de ser necesario. Para llevar a cabo el desarrollo cada trabajador que decide participar, hará el diligenciamiento de unas encuestas anónimas y tendrán entrevistas con el personal de recursos humanos para dar a conocer que preguntas serian importantes incluir dentro de la encuesta, garantizando la confidencialidad lo que genera que más del 98% de los trabajadores participen.

Después de recoger los resultados se pasa el informe a la dirección y se obtiene que los principales motivos por los cuales los trabajadores abandonan la empresa son la falta de desarrollo profesional, presión por el cumplimiento de objetivos, estrés constante, ideas absolutistas por parte de los directivos, falta de motivación y mala comunicación (caótica y difusa).

El equipo de recursos humanos expone el informe a dirección y ésta se disgusta cuando conoce los resultados y menciona al equipo de RH que no harán cambios y si no les gusta a sus trabajadores pueden irse. Los resultados nunca se publicaron por orden de los directivos. El equipo de recursos humanos no se tiene muy en cuenta y el ambiente se pone muy tenso entre los trabajadores además de no mejorar la tendencia de rotación dentro de la empresa.

## PROGRAMA DE LIDERAZGO LEADERSHIP LMSC

Las preguntas para resolver como equipo son ¿Cuál fue la falla en este caso? ¿Hay solución ante esta situación en la organización? ¿Qué características de la inteligencia emocional podrían ayudar en esta situación? ¿Qué debería hacer el equipo de recursos humanos ? ¿Qué fallas relacionadas a la inteligencia emocional están teniendo los directivos? Estructure un plan utilizando la inteligencia emocional como mayor estrategia para mejorar la rotación y el clima laboral.