



# **Desarrollo Profesional II**

---



# Índice

Presentación	5
Red de contenidos	7
<b>Unidad de Aprendizaje 1</b>	
<b>RELACIONES INTERPERSONALES Y PENSAR EN GANAR - GANAR</b>	<b>9</b>
<b>1.1 Tema 1 : Relaciones interpersonales</b>	<b>11</b>
1.1.1 : Mis relaciones con los demás	11
1.1.2 : Habilidades necesarias para establecer relaciones interpersonales efectivas	12
1.1.3 : Valores: cumplir promesas, generosidad, lealtad, escuchar, perdonar, fijar, fijar expectativas claras	13
<b>1.2 Tema 2 : Pensar en ganar - ganar</b>	<b>15</b>
1.2.1 : El conflicto como oportunidad de crecimiento	15
1.2.2 : Posturas para solucionar conflictos: beneficios de postura ganar - ganar	19
<b>Unidad de Aprendizaje 2</b>	
<b>EL ARTE DE ESCUCHAR PARA ENTENDER Y LA SINERGIA</b>	<b>21</b>
<b>2.1 Tema 3 : El arte de escuchar para entender</b>	<b>23</b>
2.1.1 : Componentes de la comunicación efectiva	23
2.1.2 : El arte de la escucha	24
<b>2.2 Tema 4 : La Sinergia</b>	<b>27</b>
2.2.1 : Concepto de sinergia	27
2.2.2 : Trabajo en equipo: celebrando las diferencias	29
<b>Unidad de Aprendizaje 3</b>	
<b>EQUILIBRIO ENTRE LAS DIMENSIONES FÍSICA, MENTAL, EMOCIONAL Y ESPIRITUAL, Y LIDERAZGO: LA DIFÍCIL TAREA DE DIRIGIR E INSPIRAR.</b>	<b>33</b>
<b>3.1 Tema 5 : Equilibrio entre las dimensiones física, mental, emocional y espiritual</b>	<b>35</b>
3.1.1 : Dimensiones del ser humano	35
3.1.2 : Desarrollo equilibrado en el ser humano	36
<b>3.2 Tema 6 : Liderazgo: la difícil tarea de dirigir e inspirar</b>	<b>39</b>
3.2.1 : Líder y liderazgo	39
3.2.2 : Características del liderazgo	40
3.2.3 : El buen líder: componentes del liderazgo	41
3.2.4 : Estilos de liderazgo	43
<b>Unidad de Aprendizaje 4</b>	
<b>MARCA PERSONAL EN LA ERA DIGITAL</b>	<b>45</b>
<b>4.1 Tema 7 : Marketing Personal</b>	<b>47</b>
4.1.1 : Definición, características e importancia del marketing personal	47
4.1.2 : Plan de marketing personal	49
<b>4.2 Tema 8 : Marca Personal</b>	<b>53</b>
4.2.1 : Importancia y construcción de marca personal	53
4.2.2 : Estrategias tecnológicas en la creación de la marca personal	54



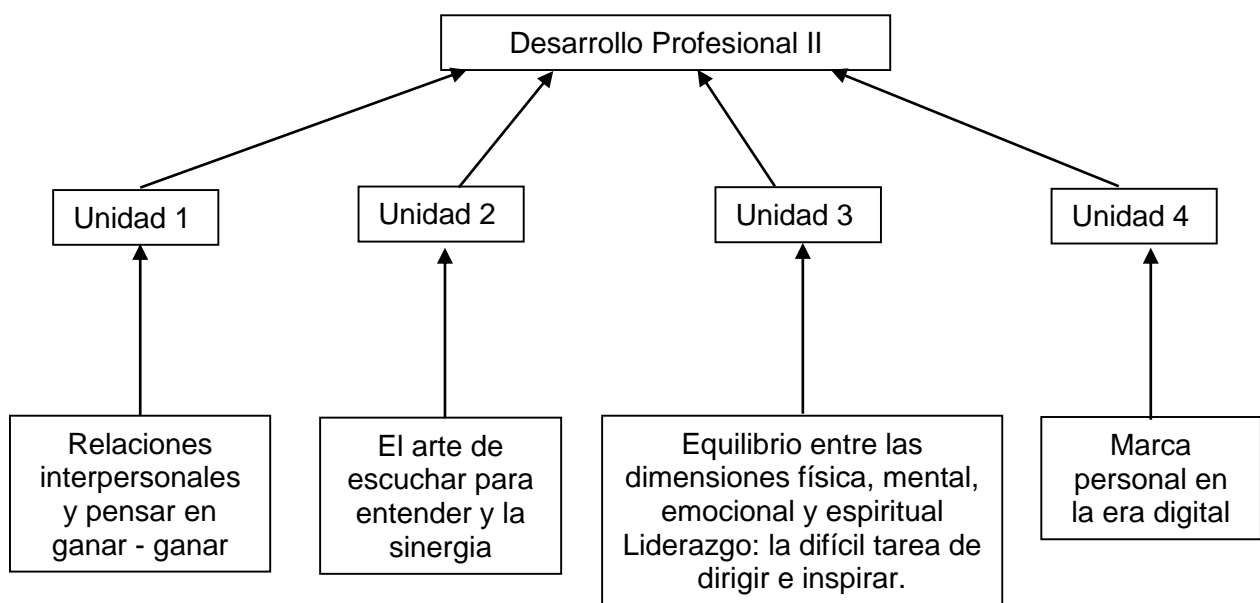
# Presentación

Este manual contiene toda la información didáctica del curso bajo la modalidad virtual. Ha sido diseñado en un lenguaje sencillo y claro; también se desarrollan ejemplos de casos, imágenes, esquemas, gráficos, lecturas, bibliografías, resúmenes o glosarios; los cuales han sido desarrollados de manera cuidadosa para facilitar el aprendizaje de cada tema.

Por ello, se pone a disposición el mismo donde encontrará temas puntuales e interesantes para el desarrollo profesional.



# Red de contenidos









# **RELACIONES INTERPERSONALES Y PENSAR EN GANAR - GANAR**

---

## **LOGRO DE LA UNIDAD DE APRENDIZAJE**

Al término de la Unidad, el estudiante reconocerá los fundamentos de las relaciones interpersonales basadas en valores y analizará la importancia de mantener una postura de ganar – ganar como medio para el logro de objetivos comunes.

## **TEMARIO**

### **1.1 Tema 1 : Relaciones interpersonales**

- 1.1.1 : Mis relaciones con los demás
- 1.1.2 : Habilidades necesarias para establecer relaciones interpersonales efectivas
- 1.1.3 : Valores: cumplir promesas, generosidad, lealtad, escuchar, perdonar, fijar, fijar expectativas claras

### **1.2 Tema 2 : Pensar en ganar - ganar**

- 1.2.1 : El conflicto como oportunidad de crecimiento
- 1.2.2 : Posturas para solucionar conflictos: beneficios de postura ganar - ganar

## **ACTIVIDADES PROPUESTAS**

- Foros sobre video: “Relaciones sociales. Las personas que nos rodean” y “No pierdas la perspectiva”
- Dinámicas, ejercicios y cuestionarios reflexivos
- Actividad: estudio de caso y autoevaluación



## 1.1. TEMA 1: RELACIONES INTERPERSONALES

### 1.1.1. Mis relaciones con los demás

Las relaciones interpersonales son la asociación que se presenta entre dos o más personas. Estas asociaciones pueden basarse en emociones como el amor y la atracción, negocios y actividades sociales. Las relaciones interpersonales tienen lugar en una gran variedad de contextos, como la familia, amigos, trabajo, clubes, barrios, y las iglesias. Que puede ser regulado por ley, costumbre o acuerdo mutuo, y son la base de los grupos sociales y la sociedad en su conjunto

Gran parte del éxito en las relaciones interpersonales dependen de las habilidades emocionales denominadas **autocontrol** y **empatía**. Es sobre la base de estas capacidades donde se desarrollan las demás “habilidades interpersonales”

Las relaciones interpersonales juegan un papel fundamental en el desarrollo integral de la persona. A través de ellas, el individuo obtiene importantes refuerzos sociales del entorno más inmediato que favorecen su adaptación al mismo. En contrapartida, la carencia de estas habilidades puede provocar rechazo, aislamiento y, en definitiva, limita la calidad de vida.

La habilidad de relacionarnos con los demás nos permite sentirnos competentes en diferentes situaciones y contextos, la capacidad de hacer nuevos amigos y mantener nuestras amistades a largo plazo, expresar a otros lo que sentimos u opiniones, compartir nuestros intereses y vivencias, empatizar con las vivencias de los demás, trabajar de manera coordinada en un equipo, son sólo algunos ejemplos de esta habilidad

#### *La Inteligencia Social*

Karl Albrecht la define como “*la capacidad de llevarse bien con los demás y conseguir que cooperen con nosotros*”.

Dentro de la **Inteligencia social** se observa la polaridad y se la dividirá en comportamientos **tóxicos** y comportamientos **nutritivos**. Para comprender lo que es un comportamiento tóxico se contempla a personas que usan sus habilidades de inteligencia social para que los demás se sientan devaluados, furiosos, culpables o simplemente inadecuados. En cambio, los comportamientos nutritivos como así los define Karl Albrecht son “*los que hacen que los demás se sientan valorados, apreciados, capaces o respetados*”.

Un indicador de alta **inteligencia social** es la de la persona que tiene grandes **comportamientos nutritivos con su grupo**. Por el contrario, las personas tóxicas a menudo están inmersas en sus propios problemas personales que no comprenden hasta que nivel esas conductas tóxicas pueden ejercer hacia los demás

Una buena forma de valorar la interacción de habilidades con los demás a escala personal es con el modelo **S.P.A.C.E.**

1. **Conciencia Situacional:** Definida de forma sencilla como la capacidad que tenemos los seres humanos para interpretar los comportamientos de la gente en situaciones específicas.

2. **Presencia:** Son todas aquellas señales verbales como no verbales que se usan a diario para obtener una buena comunicación, también usadas como sistema de evaluación hacia los demás.
3. **Autenticidad:** Mostrarse a la sociedad tal y como es la persona, porque se evidencia una conciencia situacional y se espera que la forma de juzgar no sea la esperada en ese momento.
4. **Claridad:** Se debe aplicar una buena comunicación, ser claros y adaptarse para que las personas cooperen.
5. **Empatía:** Se versará sobre el sentimiento compartido entre dos personas, cómo conectarse y generar una interacción positiva y cooperativa.

### 1.1.2. Habilidades necesarias para establecer relaciones interpersonales efectivas

El ser humano aprende a relacionarse defensivamente cuando percibe en sus experiencias un entorno amenazante, o puede desarrollar habilidades para relacionarse sanamente cuando está en un contexto de confianza y apoyo mutuo.

En la actualidad, formamos parte de una sociedad competitiva, por lo que muchas veces adoptamos posturas defensivas que nos llevan a definir las relaciones interpersonales como relaciones de poder y competencia. Esas conductas competitivas, no son saludables y nos llevan a sentir desconfianza y desarrollar estrategias defensivas que desgastan nuestras energías e impiden nuestro crecimiento personal, interpersonal y social ya que se establecen posturas del tipo “quién vence a quién”, “yo soy superior a ti”, “yo estoy bien, tú estás mal”.

Si embargo, hay situaciones sociales que nos son puramente competitivas y amenazantes, sino son situaciones en las que la necesidad de trabajar en equipo nos lleva a buscar el desarrollo de habilidades que nos permitan trabajar en colaboración con los demás.

Robert Carkhuff, Gerard Engan y sus asociados proponen las siguientes habilidades para el desarrollo de relaciones interpersonales efectivas:

#### *Saber escuchar:*

La escucha activa es el eje principal de estas habilidades. Para comprender hay que saber escuchar (ir más lejos que el simple acto de oír). La escucha activa significa prestar atención y entender la comunicación desde el punto de vista del que habla, lograr identificar lo que realmente desea comunicarnos, sus objetivos y sentimientos. No siempre resulta fácil porque la comunicación está expuesta a ciertas limitaciones, prejuicios o temores.

#### *Respeto y tolerancia:*

Se tiende a confundir el respeto con la obediencia ante una autoridad. El respeto constituye también un gesto de disposición a escuchar, de hacerle saber a los demás que nos importa conocer opiniones distintas, responder a las necesidades comunicacionales de otros, saber aceptar las críticas positivas o negativas y tomarlas como constructivas.

#### *Concreción o especificación:*

Toda comunicación debe ser, sobre todo, lo más clara y comprensible posible. Es el mejor modo de lograr una comunicación directa y efectiva, evitando cuestiones vagas o inconexas que provoquen malos entendidos o desencuentros futuros. Por ejemplo,

mientras uno pregunta: ¿Tú sabes si estos presupuestos se evaluarán hasta mañana para discutirlo con el resto?, el otro responde: ¿Por qué? Definitivamente, ese tipo de eventualidades origina discusiones o el término de una conversación.

*Empatía:*

Es la cualidad más sobresaliente dentro de las habilidades interpersonales. Implica la capacidad de entender a los demás, de ponerse en su lugar y comprender sus necesidades, tanto de jefes como de compañeros. Siempre es mejor tratar de comprender al otro que esperar que los otros nos comprendan.

*Inmediatez o proximidad:*

Es la habilidad para discutir abierta y directamente con otra persona, lo que está ocurriendo en el aquí y el ahora de la relación interpersonal entre ambos. Esto implica en la persona que expresa inmediatez, tener habilidades de atención y escucha, empatía y confrontación. Es necesaria cuando se percibe pensamientos y sentimientos no verbalizados, acerca de lo que está ocurriendo en la relación y que está interfiriendo en su desarrollo

*Autenticidad:*

Es la capacidad de presentarse ante los demás tal y como uno es. Ser más auténtico, y coherente, por supuesto, permite establecer relaciones más sinceras y transparentes.

*Confrontación:*

No constituye agredir verbalmente a otra persona, sino procurar llegar a un acuerdo en aspectos en que discrepen. Por ello, en esta habilidad se pone en práctica todas las otras habilidades interpersonales.

### **1.1.3. Valores: cumplir promesas, generosidad, lealtad, escucha, perdonar, fijar expectativas claras**

#### **¿Dónde nacen los valores que rigen las relaciones interpersonales?**

Al respecto Savater afirma “Los valores humanos se adquieren con el ejemplo”.

Los valores y las actitudes son fenómenos psicosociales intrapersonales muy característicos y, por tanto, son conformados a partir de la interacción del sujeto con su ambiente, en lo que se consideran tres grandes marcos: el sociocultural, el familiar y el académico.

El ser humano es un ser social, no puede vivir aislado porque dentro de sus necesidades está la de relacionarse con el mundo externo. Para lograr que esta convivencia sea lo más armoniosa posible, deberá aplicar ciertos principios de carácter general y revisar sus actitudes mostrando una constante disposición al cambio si es necesario.

La finalidad de las relaciones humanas es propiciar la buena convivencia de forma que logremos la comprensión de las demás personas. En otras palabras, se trata de destruir todo aquello que se oponga al correcto entendimiento entre las personas.

Cuando cumplimos promesas, logramos afianzar la confianza de los demás; si somos generosos, podemos apoyar el desarrollo de los demás, si somos leales, estamos demostrando convicción en nuestras creencias, al escuchar y perdonar, nos abrimos a la oportunidad de forjar relaciones duraderas y estables, si fijamos expectativas claras en la relación y las comunicamos oportunamente, se incrementa la posibilidad de generar relaciones interpersonales saludables y duraderas.

# Resumen

1. Las relaciones interpersonales juegan un rol fundamental en el desarrollo integral del ser humano.
2. A través de la inteligencia social, se logra llevarse bien con los demás y a la vez es posible que logremos que los demás cooperen con nosotros.
3. Un indicador de alta inteligencia social, es demostrar conductas “nutritivas” que
4. favorecen el desarrollo de las personas que nos rodean.
5. Saber escuchar, el respeto y la tolerancia, la capacidad de concreción y especificación, la empatía, la inmediatez, la autenticidad y la confrontación; son habilidades necesarias para mantener relaciones interpersonales efectivas.
6. La práctica de valores como el cumplimiento de promesas, la generosidad, la lealtad, la escucha y el perdón y el establecimiento de expectativas clara en las relaciones interpersonales, favorecen que estas sean saludables, estables y duraderas.

Pueden revisar los siguientes textos y enlaces para ampliar los conceptos explicados en esta unidad:

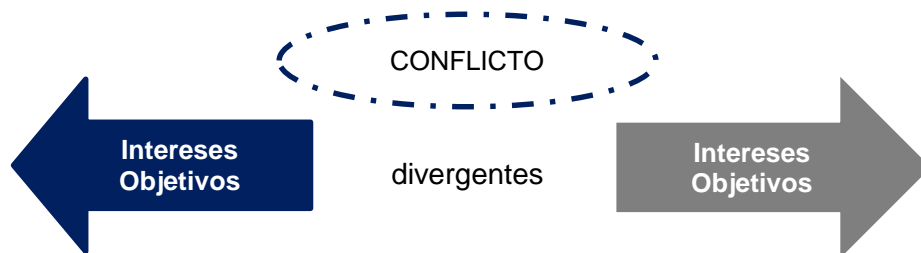
- Albrecht, Karl (2007) *Inteligencia Social. La Nueva ciencia del éxito*. (Spanish Edition). Colombia: Editorial ZETA BOLSILLO.
- Goleman, Daniel.(2006) *Inteligencia Social*. *Barcelona. Editorial Kairós*.
- <http://www.elmayorportaldegerencia.com/Libros/CRM/%5BPD%5D%20Libros%20-%20Inteligencia%20social.pdf>
- <http://www.topconsultores.cl/img/Habilidades%20Interpersonales.pdf>
- <https://www.youtube.com/watch?v=3px5VM9y22o>

## 1.2. TEMA 2: PENSAR EN GANAR - GANAR

### 1.2.1. El conflicto como oportunidad de crecimiento

Las personas nunca tienen objetivos e intereses idénticos; por tanto las diferencias de objetivos y de intereses siempre producen alguna especie de conflicto.

El conflicto, inherente a la vida de cada individuo, forma parte inevitable de la naturaleza humana y constituye el lado opuesto de cooperación y la colaboración. La palabra conflicto está ligada al desacuerdo, la discordia, la divergencia, la discrepancia, la controversia o el antagonismo.



Para que exista el conflicto, además de la diferencia de objetivos e intereses, debe haber interferencia deliberada de una de las partes involucradas. El conflicto existe cuando una de las partes (sea individuo o grupo) intenta alcanzar objetivos ligados con los de otra parte, lo cual interfiere en la búsqueda de esos objetivos. La interferencia puede activar obstáculos, bloqueos e impedimentos. Así, el conflicto es mucho más que un simple desacuerdo o divergencia; constituye una interferencia activa o pasiva pero deliberada para imponer un bloqueo sobre la tentativa de la otra parte por alcanzar sus objetivos. El conflicto puede surgir en las relaciones entre dos o más partes; entre personas o entre grupos y organizaciones. También se puede presentar entre más de dos partes al mismo tiempo.



La vida de una persona o un grupo es un constante enfrentamiento con conflictos, mucho de los cuales son tratados de manera saludable hasta resolverlos por completo. Otros conflictos perturban la vida de la persona o del grupo durante mucho tiempo.

La solución de un conflicto conduce a nuevos y diversos conflictos, y así sucesivamente. Una manera de evaluar la eficacia de la solución es verificar el carácter de los nuevos conflictos que se derivan del anterior.

Existen varios tipos de conflictos: **conflicto interno** y **conflicto externo**. El interno (intrapersonal) incluye dilemas de orden personal. El externo implica varios niveles (interpersonal, intergrupar, intragrupal, intraorganizacional e interorganizacional).

#### 1.2.1.1. Diagnóstico del conflicto interpersonal

Debido a que los conflictos interpersonales vienen en cantidades variadas, nuestra primera actividad de construcción de habilidades implica el arte del diagnóstico. En cualquier tipo de escenario clínico, desde la medicina hasta dirección, se sabe que una intervención eficaz se basa en un diagnóstico preciso, basado en dos características críticas de identificación: **foco** y **fuentes**.

FOCO	FUENTE
•Sustancia del conflicto	•Los orígenes del conflicto

Al entender el foco del conflicto, obtenemos una apreciación de la sustancia de la disputa (qué está alimentando el conflicto); y al aprender más acerca de los orígenes o fuentes del conflicto, entendemos mejor cómo comenzó (la chispa de fuego).

#### • Foco del conflicto:

Es común clasificar los conflictos en la organización en términos de si son principalmente enfocados a las personas o a los asuntos en particular (Eisenhardt, Kahwaly y Bourgeols, 1997; Jehn y Mannix, 2001). Mediante esta distinción queremos decir: ¿Es este un conflicto tendiente a la negociación sobre ideas en competencia, propuestas, intereses o recursos; o es un conflicto parecido a una disputa con origen en lo que ha sucedido entre las partes?

Una de las características agradables de la distinción entre conflictos enfocados en la persona y enfocados en el asunto en particular es que nos ayuda a entender por qué algunos directivos creen que el conflicto es la sangre vital de su organización; en tanto que otros consideran que cada uno de los conflictos extrae sangre de su organización.

La investigación ha mostrado que los conflictos enfocados en las personas amenazan las relaciones, en tanto que los conflictos basados en los asuntos, las mejoran a condición de que las personas estén cómodas con éste, además del sentimiento de ser capaces de manejarlos de manera efectiva (Drue, 2002; Jen, 1997). Por lo tanto, en general, cuando leemos acerca de los beneficios del “conflicto productivo”, los autores se están refiriendo al conflicto enfocado al asunto en particular.

#### Conflicto enfocado en las personas

- Relacionado a la negociación disputas emocionales.
- Amenaza las relaciones interpersonales.



### Conflictos enfocados en el asunto en particular

- Relacionado con el origen de lo sucedido entre las partes.
- Denominado también "conflicto productivo".

Aunque, por definición, todos los conflictos interpersonales implican a las personas, el **conflicto enfocado en las personas** se refiere a la clase de confrontaciones "personales" en las cuales el nivel de afectación es alto y el calor emocional intenso es propenso a ser avivado por la indignación moral. Las acusaciones por daños, demandas de justicia y sentimientos de resentimientos son los artífices comunes de las disputas personales. En consecuencia, las disputas personales son en extremo difíciles de resolver, y los efectos de largo plazo de la disputa en las relaciones interpersonales pueden ser devastadores. Cuanta más duración tenga este tipo de disputa, más grande será el abismo entre las partes y los partidarios comenzarán a manifestarse solidarios de uno u otro lado.

Considerando que se han caracterizado los conflictos enfocados en las personas como disputas emocionales, los **conflictos enfocados en el asunto en particular** son más parecidos a negociaciones racionales, las cuales pueden verse como "un proceso de toma de decisiones interpersonales por el cual dos o más personas acuerdan cómo asignar recursos escasos". En los conflictos basados en asuntos en particular, los directivos negociadores, por lo general, actúan como personas, representando los intereses de su departamento, función o proyecto. Aunque los negociadores tienen prioridades en conflicto sobre cómo se deben utilizar los recursos escasos, en la mayoría de las negociaciones cotidianas dentro de una organización, los negociadores reconocen la necesidad de encontrar un acuerdo amigable que parezca justo para todas las partes. Debido al resultado de la negociación, si no es que el proceso mismo por lo común es de conocimiento público que los negociadores reconocen que no hay tal cosa como negociaciones de sólo una vez. Un directivo veterano afirmó que emplea un simple credo para regir sus tratos con los demás: "en un mundo pequeño, y una larga vida", lo cual significa que no hay ventaja personal de largo plazo para las ganancias de corto plazo obtenidas a través de medios injustos.

- **Fuente del conflicto:**

Ahora cambiamos nuestra óptica de diagnóstico de la comprensión del foco, o contenido de un conflicto (¿De qué se trata?), a la fuente u origen del conflicto (¿Cómo comenzó?). Los directores, en especial aquellos que se sienten incómodos con el conflicto, muchas veces se comportan como si el conflicto interpersonal fuera resultado de defectos de la personalidad. Etiquetan a las personas que con frecuencia están involucradas en conflictos como "buscapleitos" o "mala influencia" e intentan transferirlos o disminuirlos como una forma de resolver desacuerdos. Mientras algunos individuos parecen tener propensión para crear problemas y son iracundos aún bajo las mejores circunstancias, en realidad solo un pequeño porcentaje de los conflictos organizacionales se deben a los "estados de ánimo agrios" (Hines, 1980; Schmidt y Tannenbaum, 1965).

En contraste con la teoría del conflicto de defecto de la personalidad, proponemos cuatro **fuentes del conflicto interpersonal**. Estas son: diferencias personales, deficiencias de información, incompatibilidad de funciones y estrés ambiental.

- **Las diferencias personales:** son una fuente común del conflicto debido a que los individuos aportan diferentes antecedentes a sus funciones en las organizaciones. Sus valores y necesidades han sido moldeados por diferentes procesos de socialización, según sus tradiciones culturales y familiares, nivel de educación, grado experiencia, etc. Como resultado, sus interpretaciones de los eventos y sus expectativas acerca de las relaciones con los demás en la organización variarán de manera considerable. Los conflictos radican en necesidades y valores personales incompatibles, son algunos de los más difíciles de resolver. A menudo llegan a tener un alto contenido emocional y a asumir connotaciones morales. Bajo estas condiciones, un desacuerdo acerca de lo que es realmente correcto se transforma en un argumento más amargo acerca de quién tiene razón desde el punto de vista moral.
- **La deficiencia en la información:** un importante mensaje puede no recibirse, las intrusiones del jefe pueden ser malinterpretadas, o los encargados de la toma de decisiones pueden llegar a conclusiones diferentes debido a que utilizan distintas bases de datos. Los conflictos basados en los males entendidos o falta de información tienden a ser objetivos, por lo tanto, en general aclarar los mensajes previos u obtener información adicional resuelve la disputa. Esto puede implicar volver a expresar las instrucciones del jefe, conciliar las fuentes de datos contradictorias, o redistribuir copias de mensajes mal colocados. Este tipo de conflictos es común en organizaciones, pero es también fácil de resolver. Debido a que los sistemas de valores no son desafiados, tales confrontaciones tienden a ser menos emocionales. Una vez que la falla en el sistema de información se repara, las partes en conflictos, por lo general, pueden resolver su desacuerdo por un mínimo de resentimiento.
- **Los conflictos por incompatibilidad de roles** pueden traslaparse con aquellos que surgen de diferencias personales o deficiencias en la información. Las diferencias personales que los miembros aportan a una organización por lo general permanecen adormecidas hasta que son disparadas por un catalizador organizacional, como las responsabilidades en las asignaciones interdependientes. Una razón por la que los miembros a menudo perciben que sus funciones asignadas son incompatibles es que están operando sobre bases diferentes de información. Ellos se comunican con grupos diferentes de personas, trabajan con sistemas de información diferente y reciben instrucciones de diferentes jefes.
- **Otra principal fuente de conflicto es el estrés ambiental.** Los conflictos que radican en las diferencias personales y en la incompatibilidad de funciones están exacerbados en gran medida por un entorno estresante. Cuando una organización es forzada a operar con un presupuesto austero, es más probable que sus miembros se vean implicados en disputas sobre reivindicación de áreas de competencia y requerimientos de recursos. La escasez tiende a disminuir la confianza, a incrementar el etnocentrismo y reducir la participación en la toma de decisiones. Estas son las condiciones ideales para incubar el conflicto interpersonal (Cameron, Kim y Whetten, 1987).

### 1.2.2. Estrategias para solucionar conflictos

Aunque normalmente el término conflicto en sí mismo está rodeado de un halo negativo, lo cierto es que el resultado de un conflicto será constructivo o destructivo en dependencia del enfoque cooperativo o competitivo que le den las personas involucradas en el proceso de resolución. Así, podemos salir enriquecidos de una situación conflictiva o, al contrario, podemos terminar malhumorados y con un mal sabor en los labios. De forma general, existen tres grandes formas de resolver los conflictos: la estrategia ganar - ganar, ganar-perder o perder-perder. Echemos un vistazo más profundo a las mismas.

- **Estrategia perder-perder:** Implica que ninguna de las dos partes obtiene realmente lo que quiere. Estas piensan que la negociación se da “como yo lo establezco” o “no se produce”. El enfoque que utilizan las partes se basa en que evitar un conflicto es preferible a confrontar directamente el problema, con lo cual este se mantiene y con ello sus efectos y consecuencias negativas.

- **Estrategia ganar- perder:** Aborda el conflicto desde una perspectiva en que cada parte intentará resolverlo a su favor, sacar provecho de la situación y salir beneficiada, todo ello a expensas del perjuicio que ocasione a la otra parte. Es obvio que esta estrategia está basada en la más pura y total competencia. En el marco de esta estrategia pueden establecerse las premisas siguientes:

1. Las partes del conflicto o sus negociadores se hacen “los duros” con las otras personas y con los asuntos que negocian.
2. No existe confianza mutua.
3. Se basa en los principios de negociar desde “mi posición”.
4. La vía del acuerdo es a través de la presión.
5. Cada parte se propone, por separado, sólo ganar y que el otro salga vencido.

En este tipo de estrategia aquello que una parte gana es precisamente lo que la otra pierde. Es sabido que se alcanzan resultados utilizando esta estrategia. Sin embargo, es obvio que como consecuencia de su utilización las relaciones entre las partes dejan de existir.

- **Estrategia ganar – ganar:** Como su nombre lo indica, se caracteriza porque ambas partes convienen una posición de total colaboración donde ambos obtienen algún beneficio de la situación, si bien, casi siempre, también tienen que hacer concesiones. Aunque aparentemente esta situación es muy difícil de conseguir, la realidad es que existen algunos factores que propician esta posibilidad:

- A los participantes en el conflicto les preocupa, ante todo, la amistad de la otra parte.
- Ambas partes coinciden en que lo único importante es alcanzar el acuerdo.
- Tienen gran confianza uno en el otro.
- Tienen la posibilidad de hacer buenas ofertas y eliminar las amenazas.
- Evitan confrontarse a nivel de respuestas basadas en el carácter; tienden a motivar conductas racionales.

**Beneficios de la estrategia ganar – ganar:** La base de esta estrategia es diseñar una solución satisfactoria para cada una de las partes y que, además, se mantengan las relaciones interpersonales. Para que esto ocurra, es necesario que ambas partes elaboren alternativas de solución y desde ellas analicen la mejor para ambos. La estrategia de ganar-ganar subraya los fines y metas y pone el acento en el conflicto en sí mismo, tratando de llegar a una solución final que no sea inaceptable para ninguna de las partes.

# Resumen

1. El conflicto es inherente a las relaciones humanas, por tanto la capacidad de manejarlos adecuadamente representan oportunidades de aprendizaje y crecimiento.
2. Para el manejo adecuado de los conflictos es necesario un adecuado diagnostico del mismo a través del foco y a fuente de mismo.
3. Existen estrategias de manejo de conflictos que pueden orientarse a perder- perder, ganar- perder y ganar-ganar.
4. El mayor beneficio de la estrategia ganar- ganar radica en que la solución no solo es satisfactoria para ambas partes, sino que mantiene las buenas relaciones interpersonales.

Pueden revisar los siguientes textos y enlaces para ampliar los conceptos vistos en esta unidad:

- Whetten, Ovid A. y Kim S. Cameron. 2005. *Desarrollo de habilidades directivas*. Prentice Hall.
- Ávila, M. (2000) *Mediación de conflictos*. La Habana: Centro Félix Varela.
- <http://www.rinconpsicologia.com/2011/07/las-formas-de-resolver-los-conflictos.html>
- <https://www.youtube.com/watch?v=3px5VM9y22o>



# EL ARTE DE ESCUCHAR PARA ENTENDER Y LA SINERGIA

---

## LOGRO DE LA UNIDAD DE APRENDIZAJE

Al término de la unidad, el estudiante analiza la importancia de escuchar para entender e identifica los beneficios de las diferencias en las opiniones y habilidades en los integrantes de un equipo para el logro de objetivos en común.

## TEMARIO

- 2.1 Tema 3 : El arte de escuchar para entender**
  - 2.1.1 : Componentes de la comunicación efectiva
  - 2.1.2 : El arte de la escucha
- 2.2 Tema 4 : Sinergia**
  - 2.2.1 : Concepto de sinergia.
  - 2.2.2 : Trabajo en equipo: celebrando las diferencias

## ACTIVIDADES PROPUESTAS

- Foro sobre video: “El arte de escuchar”
- Dinámicas, ejercicios y cuestionarios reflexivos
- Actividad: estudio de caso y autoevaluación



## 2.1. TEMA 3: EL ARTE DE ESCUCHAR PARA ENTENDER

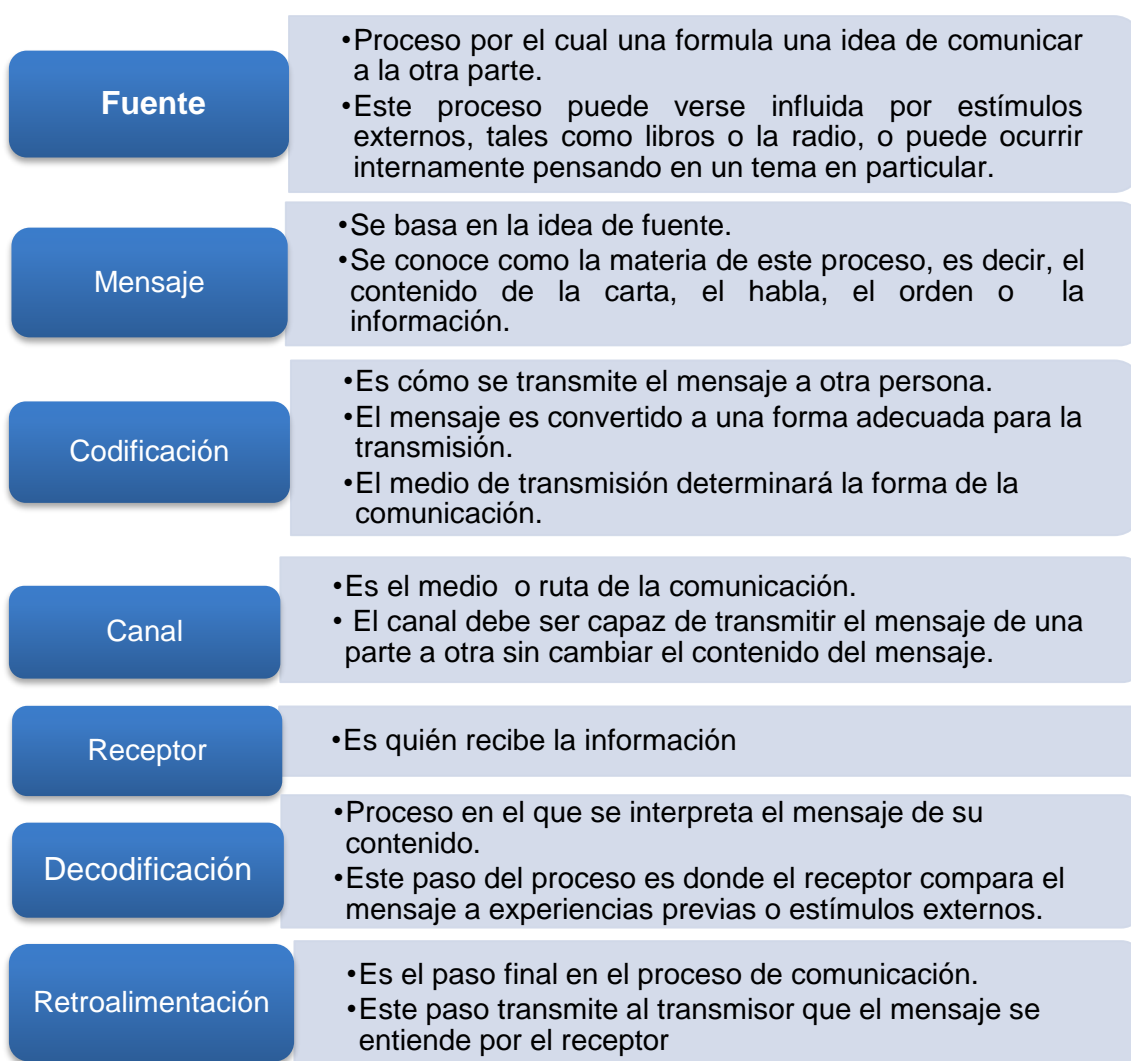
### 2.1.1 Componentes de la comunicación efectiva

Se define a la comunicación como la transmisión o intercambio de ideas, opiniones o información mediante el habla, la escritura o los signos.

Toda comunicación, sea o no intencional, siempre genera un efecto que, si es el desado o favor de quién comunica el mensaje, se denomina comunicación efectiva.

La comunicación efectiva genera el efecto deseado, mantiene el efecto y el efecto se incrementa. La comunicación efectiva sirve para el propósito para el que se ha previsto o diseñado. El objetivo podría ser el de generar acciones, informar, crear un entendimiento o comunicar una cierta idea de comunicación, etc. La comunicación efectiva también asegura que la distorsión mensaje no tiene lugar durante el proceso de comunicación.

Para alcanzar este objetivo debemos ser conscientes de los elementos que la componen para poder trabajar sobre ellos y mejorar en nuestras capacidades. Hay siete elementos en el proceso de comunicativo que siguen un proceso secuencial: Fuente (idea de origen), Mensaje, Codificación, Canal, Receptor, Decodificación y Retroalimentación.



### 2.1.2. El Arte de la escucha

*"Para relacionarnos efectivamente con un cónyuge, nuestros hijos, amigos o compañeros de trabajo, debemos aprender a escuchar. Y esto requiere fuerza emocional. El escuchar requiere tener cualidades del carácter altamente desarrolladas tales como paciencia, estar abiertos y desear comprender"*

Stephen Covey.

En el plano de la comunicación interpersonal es necesario resaltar la diferencia entre escuchar y oír; cuando escuchamos estamos inmersos en el **proceso de extraer el significado de los sonidos**, mientras que cuando oímos sólo nos percatamos de la presencia de sonidos que llegan hasta nuestros oídos.

El proceso de escuchar requiere decodificar los sonidos para comprenderlos, es un proceso que se da de manera automática pero que requiere de nuestra capacidad de concentración. Por tanto, "escuchar mal" es un evento que se relaciona con el estar atento a otras actividades adicionales a la escucha, pero sobre todo se relaciona con situaciones en las que mantenemos una conversación con alguien en las que notamos que, antes de que ni tan siquiera terminar de hablar, la otra persona ya tiene su propia respuesta, pero sólo a lo primero que mencionamos, dejando la sensación que dejó de prestarnos atención a partir de allí. Aunque varias son las ocasiones en las que nosotros somos quién asumimos ese papel "escuchamos para responder, pero no para entender el punto de vista de la otra persona".

Saber escuchar es una muestra de cortesía que nos gana amigos, y nos permite prevenir y anticipar la manera más adecuada de tratar con personas conflictivas y complicadas. Además cuando las personas se sienten escuchadas, tienden a relajarse, se abren y nos muestran su mundo interior, sus creencias y valores, en consecuencia, podemos conocerlas mejor.

Tener la paciencia de escuchar sin interrumpir, posibilita nos de la posibilidad de escojer con cuidado palabras, ideas y planteamientos

Entre los errores más comunes que atentan contra el arte de saber escuchar podemos resaltar los siguientes:

- Brindamos poca atención a nuestros interlocutores.
- Interrumpimos repetidamente la conversación.
- Reaccionamos impulsivamente ante cualquier desacuerdo.
- Tratamos temas delicados y polémicos que pueden crear enemistad.
- Desviamos la conversación hacia donde deseamos, ignorando el interés del otro.
- Mostramos con nuestro tono de voz, apatía o agresividad.
- Criticamos a gente ausente o rechazamos sin tacto las opiniones que no compartimos.

Para convertirse en un buen comunicador basándonos en el poder de escuchar, podemos implementar algunas medidas inteligentes basadas en el respeto y el sentido común, tales como:

- Valorar la capacidad de escuchar como una cualidad importante.
- Conversar de manera consciente.



- Respetar los estilos de relación individuales, y no juzgarlos o contradecirlos si no es estrictamente necesario;
- Practicar la autolimitación verbal (hablar lo necesario) para acostumbrarse a escuchar
- Controlar el impulso de interrumpir, desmentir o aconsejar.
- Prestar atención a los valores y emociones de los otros, pues nos indican las causas de sus conductas.
- Mirar a su interlocutor, aunque con intermitencia para no asustarlo.
- Brindar retroalimentación, responda a sus preguntas o afirmaciones, usando palabras, expresiones cortas (“ah”, “entiendo”, “claro”) o pequeños gestos o movimientos de cabeza o manos.

En conclusión, para escuchar y entender es necesario escuchar activamente sin interrumpir a quien nos habla, y demostrando interés y calidad de atención, a fin de estimular la conversación abierta y la manifestación de la personalidad del interlocutor.

Escuchar es un poder, que nos permite conocer a los demás, equivocarnos menos, y ganar amigos y oportunidades.

# Resumen

1. Toda comunicación, sea o no intencional, siempre genera un efecto que, si es el deseado o favor de quién comunica el mensaje, se denomina comunicación efectiva.
2. La diferencia entre escuchar y oír radica en que cuando escuchamos estamos inmersos en el **proceso de extraer el significado de los sonidos**, mientras que cuando oímos sólo nos percatamos de la presencia de sonidos que llegan hasta nuestros oídos.
3. La escucha activa es la que nos permite escuchar para entender, porque se centra recibir con atención y total disposición el mensaje que transmite el interlocutor.
4. Para escuchar y entender es necesario tomar conciencia del proceso de la escucha, evitar interrumpir, mantener contacto visual con la otra persona y sobre todo brindar retroalimentación con gestos y palabras que le permitan saber que le escuchamos atentamente.

Pueden revisar los siguientes textos y enlaces para ampliar los conceptos vistos en esta unidad:

- <http://www.elementosdelacomunicacion.com/elementos-del-proceso-de-la-comunicacion.htm>
- <https://www.gestiopolis.com/arte-saber-escuchar/>
- <https://www.youtube.com/watch?v=bMmykOD495c>

## 2.2. TEMA 4: LA SINERGIA

### 2.2.1. Concepto de sinergia

La sinergia es un concepto que proviene del griego "synergo", lo que quiere decir literalmente "trabajando en conjunto". Su significado actual se refiere al fenómeno en que el efecto de la influencia o trabajo de dos o más agentes actuando en conjunto es mayor al esperado considerando a la sumatoria de la acción de los agentes por separado.

La historia de la Sinergia tuvo sus inicios en el ámbito religioso, usado por ejemplo por San Pablo en sus epístolas, refiriéndose al resultado del trabajo conjunto entre el hombre y Dios. Solo comienza el término a ser utilizado en un contexto no teológico en 1925, con la teoría general de sistemas propuesta por el biólogo alemán, Ludwig Von Bertalanffy en 1925. Esta teoría sostiene que un sistema consiste básicamente en un conjunto de componentes que se relacionan, intentando alcanzar uno o más objetivos. He aquí la relación existente entre la Teoría General de los Sistemas (TGS) y el concepto de sinergia. Sin embargo, solo se da la sinergia cuando el o los objetivos logrados por la organización o sistema son alcanzados con creces, considerándolos como un resultado obtenido en conjunto mayor o mejor que el posible de alcanzar producto de sus órganos o partes individualmente.

*"La sinergia es una ley fundamental del universo y nos beneficiamos de ella en cada hora que vivimos. Lo hermoso de la sinergia es que solamente sirve para sumar, nunca para restar. Por definición, significa que la interacción combinada de las partes crea un efecto mayor que la suma de ellas".*

Barb Rentenbach

Una organización es considerada sinérgica cuando quiénes la integran no pueden realizar una función determinada sin depender del resto de los miembros que componen dicha organización.

De manera general se utiliza la palabra sinergia para describir procesos o encadenamientos que cuando se combinan o elevan, potencian el resultado final. Las sinergias empresariales se presentan entre las propias organizaciones o entre ellas y sus empleados o entre estos últimos entre sí.

Abundan los ejemplos de sinergias positivas a nivel de personas y empresas, como por ejemplo, un buen ambiente laboral se traduce en mejor disposición al trabajo y en un resultado final de producción o servicios ampliados. También, el estímulo a la generación de ideas o innovaciones desata habilidades o contribuciones en el personal que de otra manera permanecerían dormidas.

Lamentablemente, al igual que existen sinergias que obran en forma positiva, existen sinergias que obran en forma negativa. Para evitar que este fenómeno perjudicial afecte a la empresa, lo primero que hay que hacer es conocer los elementos que pueden aparecer en una situación de negativa. Una vez que se pueda reconocer esta clase de elementos, se podrá trabajar sobre ellos, para evitar sus desastrosos efectos en la organización.



- **Falta de compromiso o temor por parte de sus miembros:**

Esto hará que no todos tengan el mismo nivel de participación en la tarea y que retrase las entregas, las discusiones o las puestas en común. Por ello esto se debe enfrentar intimando al sujeto, de que ponga el mejor esfuerzo o que simplemente de un paso al costado por el bien de la empresa.

- **Falta de coordinación en el reparto de responsabilidades:**

Simplemente puede atentar contra el funcionamiento colectivo de un grupo. El no saber qué hacer por parte de los miembros del equipo, puede generar de manera importante, espacios de holgazanería que pueden atentar contra un resultado próspero en la actividad laboral. Se debe apostar siempre por un buen reparto de las actividades del emprendimiento, primero para una mejor y mayor productividad y, en segundo lugar, para evitar la flojera improductiva por parte de los empleados

- **Ausencia de una política de reconocimiento:**

Tanto para a las buenas ideas, o por el contrario, una serie de sanciones contra quienes no respetan la autoría de las ideas y las terminan robando, puede generar un ambiente de hostilidad y frustración en el interior de un grupo. Es por eso que se recomienda poder establecer premios y recompensas para las ideas interesantes y que se puedan llevar a la práctica en la empresa. Siempre es bueno premiar y reconocer al que aporta en el emprendimiento.

- **El egoísmo:**

El superponer los objetivos personales, por sobre el del equipo, termina por sembrar sensaciones extrañas, que ensombrecen las relaciones humanas dentro del equipo. Se debe tratar de poder pensar siempre en el bien colectivo, olvidar las individualidades dentro de lo posible, ya que debe quedar claro en el mensaje, el hecho de que el triunfo de las individualidades es sinónimo del fracaso de la empresa. Por eso, todas las acciones deben tener como objetivo de que las individualidades (que no podemos negar su existencia) puedan volcarse en una acción colectiva.

- **Malas relaciones interpersonales:**

La mala relación entre los integrantes puede afectar el desarrollo profesional de los mismos. Es por eso, que se debe tender a crear un buen ambiente de trabajo, ya que, sin la existencia de este, podrá complotar cualquier acción colectiva. Para que podamos tener una buena sinergia empresarial, es necesario generar las todas las condiciones para que pueda existir una óptima relación entre los miembros del emprendimiento.

- **Presencia de líderes autoritarios:**

La existencia de líderes negativos, como por ejemplo, como son los casos de los jefes autoritarios, los cuales con sus desplantes ofensivos en contra de los trabajadores, unido a una serie de actitudes arbitrarias, solo logran en definitiva afectar de manera importante el sentimiento de pertenencia de los miembros de un equipo, quienes terminan prefiriendo la opción de no involucrarse en ninguna acción de la empresa. Es por ello, que el ambiente empresarial debiera tender a un liderazgo positivo que pueda mejorar las relaciones entre los miembros del equipo, generar lazos de confianza y de interacción, los cuales mejorarán de manera definitiva la sinergia empresarial, vital para que pueda subsistir la empresa dentro del duro mercado.

### 2.2.2. Trabajo en equipo: Celebrando las diferencias.

Marcia Hughes y James Bradford Terrell (2007) en su obra “El equipo emocionalmente inteligente” afirman que no es una exageración afirmar que el trabajo en equipo es la columna vertebral de cualquier proyecto. De hecho, buena parte de los triunfos en el mundo empresarial son expresión de un equipo bien engranado, así como buena parte de los fracasos tienen como base un equipo cuyos miembros no logran trabajar realmente en conjunto. El trabajo en equipo implica un sinnúmero de elementos a tomar en cuenta, pero ninguno es tan importante como una correcta gestión de las emociones propias y ajenas - lo que se conoce como “inteligencia emocional”. Es precisamente en función a esta capacidad que se propone el desarrollo de equipos altamente efectivos a través del desarrollo de las siguientes destrezas:



Destreza para el trabajo en equipo

- **Identidad del equipo:**

Esta destreza incluye el establecer un propósito común, aceptarse unos a otros, percibir el equipo como una entidad, asumir el compromiso de dar lo mejor de sí mismos, sentir orgullo de pertenecer al equipo, establecer roles y funciones claras y ser flexibles para encarar los desafíos que se presenten.

- **Motivación:**

Permite al equipo aprovechar tres recursos básicos como son el tiempo, la energía y la inteligencia. Para ello todos los integrantes deben sentirse motivados a trabajar de manera conjunta en una causa común, la motivación de un equipo parte desde la motivación de un líder que sea capaz de inspirar a sus seguidores.

- **Conciencia emocional:**

Esta destreza a nivel de equipo conlleva a saber cómo nos sentimos, cómo afloraron nuestros sentimientos y cómo comunicarlos a los demás; pero también es preciso que estemos dispuestos a entender las expresiones de nuestros compañeros.

- **Comunicación:**

La comunicación es la sangre del equipo. Es lo que la gente hace para conectarse con los demás, de manera de satisfacer sus necesidades. Cuando un equipo no se logra comunicar efectivamente, carece de la habilidad de funcionar a un nivel superior.

- **Resistencia al Estrés:**

La resistencia al estrés es la habilidad de proteger nuestra salud física y mental. Cuando el cuerpo reacciona ante cualquier estímulo como si fuera una emergencia, se crea una situación estresante y poco saludable. Cuando se trata de un equipo, los individuos no sólo tienen que ocuparse de su propio estrés sino del de sus colegas.

- **Resolución de conflictos:**

El equipo entra en conflicto cuando hay diferentes perspectivas, valores o prioridades en juego. El término “conflicto” viene de la palabra latina “conflictus”, que significa golpear en conjunto. La idea de resolver un conflicto es lograr que la gente deje de golpear en conjunto para empezar a trabajar en conjunto.

- **Disposición positiva:**

Los miembros del equipo que sólo se enfocan en alcanzar los objetivos suelen pasar por alto su felicidad. Según varios estudios, la gente feliz vive más y es más productiva. Así pues, para lograr que el equipo adopte una disposición positiva, se requieren de elementos como: La actitud positiva, la esperanza, la curiosidad, perspectiva a largo plazo, actitud de abundancia (creencia de que hay suficientes recursos para superar los retos), humor y ánimo.

# Resumen

1. Se denomina sinergia a la interacción combinada de las partes crea un efecto mayor que la suma de ellas.
2. Las sinergias empresariales se presentan entre las propias organizaciones o entre ellas y sus empleados o entre estos últimos entre sí.
3. La falta de compromiso y coordinación, así como la presencia de un líder autoritario, el egoísmo y malas relaciones interpersonales, generan una sinergia negativa.
4. Entre las destrezas necesarias para el desarrollo de equipos altamente efectivos, se consideran; la identidad, la motivación, la conciencia social, la comunicación, capacidad para manejar conflictos, resistencia al estrés y una disposición positiva.

Pueden revisar los siguientes textos y enlaces para ampliar los conceptos explicados en esta unidad:

- <http://www.surcosistemas.com.ar/minas/si/sinergia.pdf>
- <http://maestrofinanciero.com/sinergia-empresarial/>
- <http://www.cpalsj.org/wp-content/uploads/2014/08/10CPM3T2-Hughes-y-Bradford-2007-El-equipo-emocionalmente-inteligente.pdf>
- <https://www.youtube.com/watch?v=2-Z2TwU1mu8>







# **EQUILIBRIO ENTRE LAS DIMENSIONES FÍSICA, MENTAL, EMOCIONAL Y ESPIRITUAL, Y LIDERAZGO: LA DIFÍCIL TAREA DE DIRIGIR E INSPIRAR.**

---

## **LOGRO DE LA UNIDAD DE APRENDIZAJE**

Al finalizar la unidad el alumno, reconoce la importancia de procurar el desarrollo equilibrado de las diversas dimensiones de la persona, lo que representa un requisito indispensable para el ejercicio de un liderazgo responsable e inspirador.

## **TEMARIO**

- 3.1 Tema 5 : Equilibrio entre las dimensiones física, mental, emocional y espiritual
  - 3.1.1 : Dimensiones del ser humano
  - 3.1.2 : Desarrollo equilibrado del ser humano.
- 3.2 Tema 6 : Liderazgo: la difícil tarea de dirigir e inspirar
  - 3.2.1 : Líder y liderazgo: características de liderazgo
  - 3.2.2 : El buen líder: comparte su visión, gestiona, se preocupa por las personas, es íntegro e innova
  - 3.2.3 : Estilos de liderazgo

## **ACTIVIDADES PROPUESTAS**

- Foro sobre video: “Vida equilibrada” y “Lecciones de liderazgo de Steve Jobs”
- Dinámicas, ejercicios y cuestionarios reflexivos
- Actividad: caso, autoevaluación.

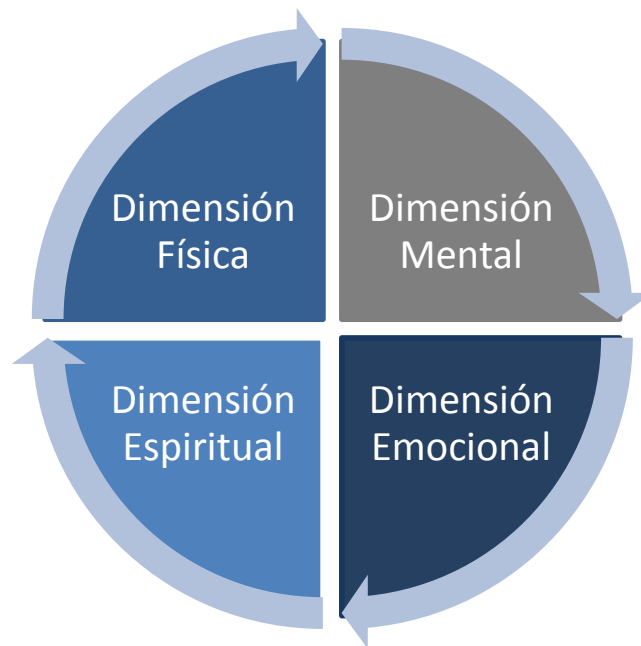


### 3.1 TEMA 5: EQUILIBRIO ENTRE LAS DIMENSIONES FÍSICA, MENTAL, EMOCIONAL Y ESPIRITUAL.

#### 3.1.1 Dimensiones del ser humano

La vida del ser humano abarca cuatro dimensiones que debemos atender y desarrollar en medida de nuestras posibilidades, estas son: la física, mental, emocional y espiritual.

Cada una de estas dimensiones cumple una función diferente e incluso es posible contemplarlas de manera independiente, pero lo que brinda equilibrio a nuestra existencia es que podamos desarrollarlas simultáneamente.



Dimensiones del ser humano

- **Dimensión Física:** Esta dimensión se abarca nuestro cuerpo físico y sus cuidados incluyen aspectos como son el comer el tipo correcto de alimentos, descansar lo suficiente y hacer ejercicio con regularidad.

La dimensión física o biológica, por llevar la información propia de la especie, se convierte en la estructura en la cual descansan las otras dimensiones y puede conceptuarse como la evolución de los órganos, aparatos y sistemas.

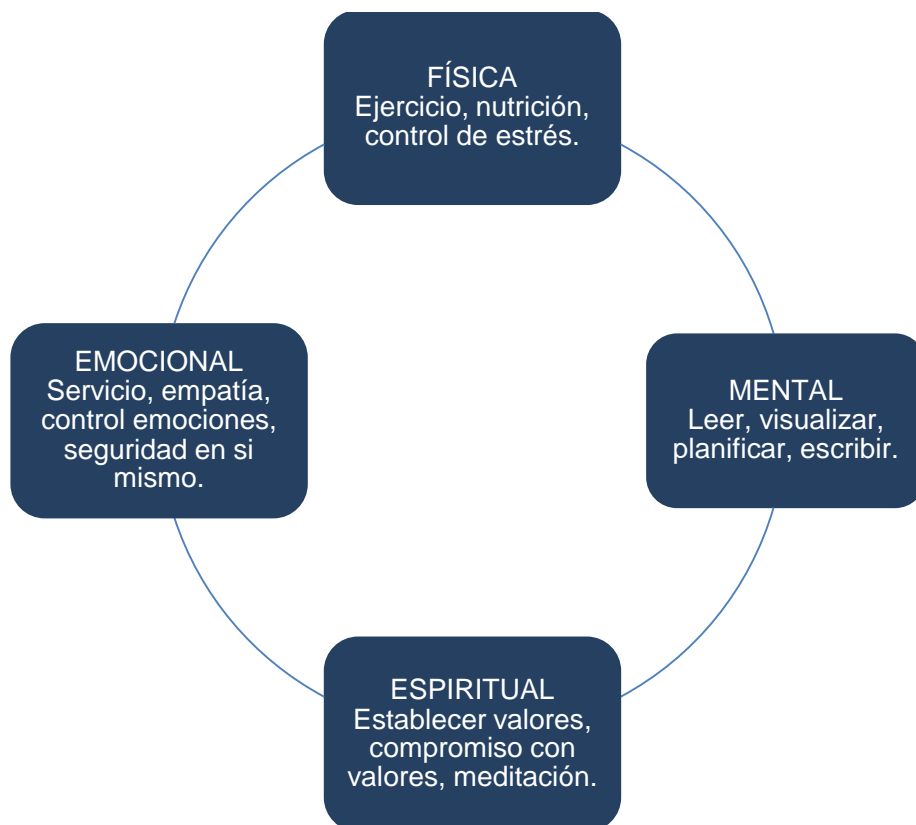
- **Dimensión Mental:** En su mayor parte, nuestro desarrollo mental o intelectual y nuestra disciplina para el estudio provienen de la educación formal. Pero, al librarnos de la disciplina exterior de la escuela, muchos dejamos que nuestras mentes se atrofien. Abandonamos la lectura seria, no exploramos con profundidad temas nuevos que no se refieren a nuestro campo de acción, dejamos de pensar analíticamente y de escribir (por lo menos, ya no escribimos con sentido crítico o de un modo que ponga a

prueba nuestra capacidad para expresarnos con un lenguaje depurado, claro y conciso).

- **Dimensión Emocional:** Esta dimensión está ligada al proceso de la socialización en sí porque nuestra vida emocional se desarrolla de manera primordial a partir de nuestras relaciones con los otros, y es el ámbito en el que se manifiesta.
- **Dimensión Espiritual:** Es nuestro núcleo, nuestro centro, el compromiso con nuestro sistema de valores, un área muy privada de la vida, de importancia suprema. Bebe en las fuentes que nos inspiran y elevan, y que nos ligan a las verdades intemporales de la humanidad. Y tiene en cada persona un carácter muy distinto y diferente.

### 3.1.2 Desarrollo equilibrado del ser humano

Invertir en nuestro propio desarrollo es la inversión más poderosa que está a nuestro alcance en la vida: la inversión en nosotros mismos, en el único instrumento con que contamos para vivir y realizar nuestra aportación. Nosotros somos los instrumentos de nuestra propia ejecución, y para ser efectivos debemos reconocer la importancia de dedicar tiempo regularmente a desarrollarnos en nuestras cuatro dimensiones.



Para desarrollar la **dimensión física**, lo esencial es alimentarse adecuadamente, descansar lo suficiente y ejercitar regularmente el cuerpo de modo tal que preserve y realce nuestra capacidad para trabajar, adaptarnos y disfrutar.

El desarrollo de la **dimensión mental** requiere del hábito de la lectura, ejercitar el pensamiento crítico, escribir y planificar. El estudio es la herramienta por excelencia para el crecimiento en este nivel.

El desarrollo de la **dimensión emocional** se da a través de las relaciones que establecemos con los demás, y tomamos actitudes de empatía y servicio, también se incrementa con los sentimientos de seguridad en nosotros mismos pero sobre todo con el entrenamiento en el control de nuestras emociones.

En el caso de la **dimensión espiritual**, su desarrollo requiere que se dedique tiempo, las acciones que benefician su crecimiento son el reconocimiento de los valores personales y el compromiso con su práctica, la oración y la meditación, que nos llevan a estar en contacto con el centro de nuestra propia existencia.

# Resumen

1. En el ser humano se puede distinguir cuatro dimensiones, estas son: la física, mental, emocional y espiritual.
2. Para un desarrollo equilibrado es necesario ocuparnos del cuidado y desarrollo de las cuatro dimensiones por igual.
3. Para generar la dimensión física, debemos alimentarnos adecuadamente y ejercitarnos con regularidad.
4. Para gestar la dimensión mental es recomendable practicar hábito de la lectura, ejercitar el pensamiento crítico, escribir, planificar y estudiar.
5. Para suscitar la **dimensión emocional** debemos cuidar nuestras relaciones interpersonales, nuestros sentimientos de valor personal y entrenar el control de nuestras emociones
6. Para optimizar la dimensión espiritual, se sugiere la práctica de la oración y la meditación.

Pueden revisar los siguientes textos y enlaces para ampliar los conceptos explicados en esta unidad:

- Urcola, J. (2000) Factores claves de dirección. Orientados a la obtención de resultados. Madrid: Editorial ESIC
- <https://www.youtube.com/watch?v=0CfWrfU0-n0>

## 3.2. TEMA 6: LIDERAZGO: LA DIFÍCIL TAREA DE DIRIGIR E INSPIRAR

### 3.2.1. Líder y liderazgo

Si definimos estas palabras considerando las precisiones de las ciencias administrativas, sociales y humanas, encontraremos algunos matices que las diferencian y aclaran.

Según Prat, *“líder, en el sentido más amplio, es el que dirige por ser el iniciador de una conducta social; por conducir, organizar o regular los esfuerzos de otros; o por el prestigio, poder o posición. Líder, en sentido estricto, es la persona que dirige por medios persuasivos y en mérito a la aceptación voluntaria de sus seguidores”*.

Liderazgo, según la misma fuente *“es el proceso o situación en que una persona (o varias), en mérito a su capacidad real o supuesta para resolver los problemas cotidianos en la vida de un grupo, encuentra seguidores que se hallan bajo su influjo (en una situación de liderazgo el carácter del séquito es tan importante como el del dirigente). El Liderazgo puede basarse en cualidades personales, aspecto físico, valor, simpatía, en el prestigio que otorga la posesión de ciertos conocimientos y dotes o de posiciones sociales elevadas, o por una combinación de varios de estos elementos. El fenómeno general de la subordinación no se incluye por entero en esta acepción del liderazgo. Se distingue, por ejemplo, de lo que llamamos imposición, en la que el grupo acepta, a la fuerza, un dictador, o en la que, por temor o desventaja estratégica, se somete de mala gana y también porque los motivos subyacentes en la imposición son más bien egoístas que altruistas o colectivos. Naturalmente, muchas situaciones participan de una motivación compleja”*.

También se considera liderazgo el *“acto de organizar y dirigir intereses y actividades de un grupo de personas, unidas para algún proyecto o empresa, por una persona que fomenta su cooperación por el hecho de lograr que todas ellas aprueben, más o menos voluntariamente, determinados fines y métodos”*.

Hay autores que incluyen la subordinación y el dominio como parte sustancial del liderazgo. Para George Theodorson y Achilles Theodorson *“líder es la persona que ocupa un rol o posición central de dominación e influencia en un grupo; y Liderazgo es el ejercicio de influencia y autoridad en una relación social o grupo por uno o más de sus miembros. La función del liderazgo es fundamentalmente la de coordinar las actividades del grupo hacia metas grupales. La dominación y el prestigio ligados al rol de liderazgo provienen de que es el centro de coordinación y unificación de las actividades, la información y las decisiones”*.

Para fines de nuestro curso, por un lado, podemos concluir que ser **líder** significa **acompañar** al grupo y **favorecer el crecimiento** de cada uno de sus integrantes. También significa **guiar, orientar, dirigir** una organización, pero, sobre todo, el líder, para ser considerado como tal, debe **transmitir valores**. Por otro lado, **liderazgo** es el **arte o proceso** de **influir** en las **personas** para que se esfuercen voluntaria y entusiastamente en el cumplimiento de metas grupales.

### 3.2.2. Características del Líder.

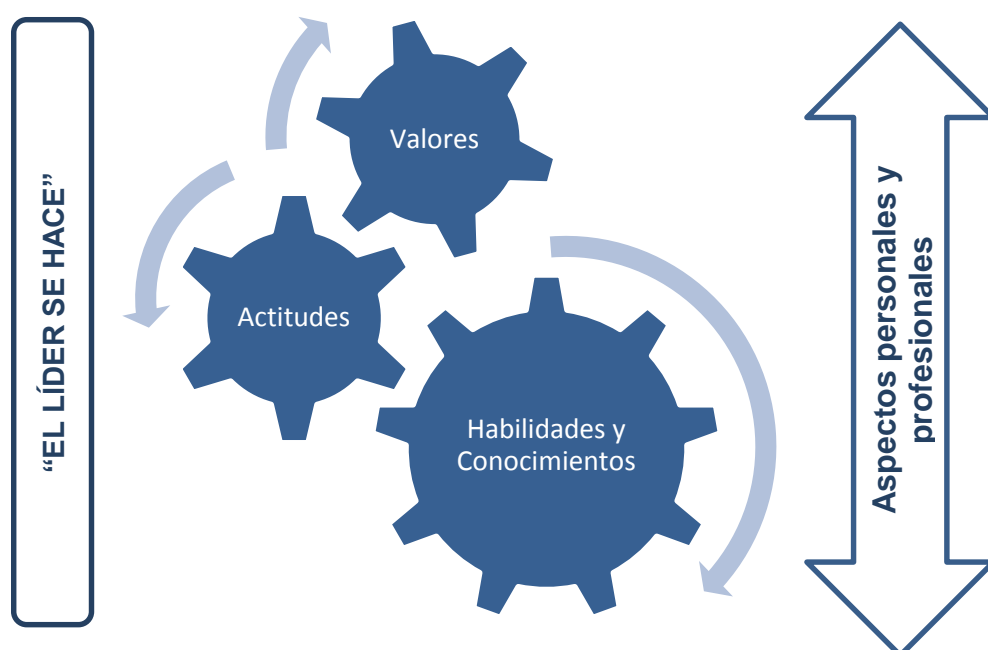
Si bien existen ocasiones en las que parece tan natural la presencia de un líder en una determinada comunidad, que lleva a expresar: “el líder nace, no se hace”; hoy en día los diversos estudios y apreciaciones sobre el tema nos llevan a afirmar exactamente lo contrario: “el líder no nace, se hace”. La psicología y la educación han demostrado que se pueden educar las actitudes, que es posible formar y desarrollar valores, que la personalidad puede ser mejorada, que se desarrollan habilidades y se logran capacidades en virtud al esfuerzo sostenido, a la ejercitación y la puesta en práctica de lo que se va aprendiendo.

El ser humano nace con una potencialidad genética indiscutible. La educación activará o no ese potencial, el cual se logrará desarrollar en mayor o menor grado dependiendo de las oportunidades con las que cuente cada ser humano, en particular, y la comunidad a la que pertenezca, en general. Por consiguiente, el líder se hace.

De ahí la tendencia y la insistencia en la formación de líderes de los últimos años, ya sea mediante cursos, talleres o seminarios de desarrollo de la personalidad, liderazgo proactivo o de formación de líderes; ya sea a través de métodos autodidactas (uno mismo autoanaliza qué capacidades tiene, se informa y practica las que requiere mejorar) se pueden desarrollar las aptitudes necesarias para el ejercicio de un liderazgo positivo.

Asimismo, ya que la mejor escuela es el ejemplo, observar e imitar, respetando el propio estilo, a personas que consideramos líderes en el ejercicio de su rol dentro de la jerarquía social o en la comunidad escolar o social, nos puede orientar en nuestro proceso de constituirnos en líderes educativos.

¿Y cómo se hace un líder? Es necesario desarrollar diversas habilidades, conocimientos, actitudes y valores, tanto relacionadas con su desempeño profesional como con su manera de ser persona.





Revisemos ahora las características tanto profesionales como personales:

ASPECTOS PERSONALES	ASPECTOS PROFESIONALES
Demuestra liderazgo	Capacidad de organización y gestión
Establece relaciones empáticas, de respeto y cooperación con los demás.	Habilidades de información
Muestra apertura frente a diversas opiniones.	Capacidad de convocatoria
Demuestra seguridad en las ideas que plantea.	Capacidad de dirigir
Es capaz de dar respuestas creativas y tomar decisiones en forma oportuna.	
Maneja conflictos	
Es ordenado y responsable en relación con sus obligaciones y deberes.	

### 3.2.3. El buen líder

Los líderes prevén el futuro, inspiran a los miembros de la organización y trazan la ruta que esta seguirá. Lacocca, ex director general de Chrysler, Jack Welch, director general de General Electric, y Bill Gates de Microsoft han dado una visión a sus compañías. Los líderes deben infundir valores, ya sea que su interés se centre en la calidad, la honestidad y la asunción de riesgos calculados o en los empleados y los clientes.

Prácticamente no hay un grupo de personas que, desempeñándose a casi el nivel máximo de su capacidad, carezca de un individuo a la cabeza, particularmente apta, en el arte del liderazgo. Todo indica que esta aptitud se compone de al menos cuatro importantes ingredientes:

Capacidad para hacer un uso eficaz y responsable del poder.

Capacidad para comprender que los seres humanos tienen diferentes motivaciones en diferentes momentos y situaciones.

Capacidad para inspirar a los demás.

Capacidad para actuar a favor del desarrollo de una atmósfera conducente a la respuesta ante las motivaciones y el surgimiento de estas.

Stephen Covey a través de sus estudios y observaciones ha identificado ocho características distintivas de los líderes centrados en principios. Estos rasgos no sólo caracterizan a quienes efectivamente ya son líderes, sino también nos sirven a todos en nuestro camino al desarrollo, progreso y crecimiento tanto personal como profesional.

- **Aprende continuamente:** Lee, intenta formarse, asiste a cursos, escucha a los demás, es curioso, pregunta constantemente. Desarrolla nuevas habilidades e intereses.
- **Orientación de servicio:** Ve la vida como una misión, no como una carrera. Se encuentra dispuesto y preparado para el servicio.
- **Irradia energía positiva:** Es alegre, agradable y feliz. Su actitud es optimista, positiva y animosa. Su espíritu es entusiasta, esperanzado y confiado.
- **Cree en los demás:** No sobre-reacciona ante los comportamientos negativos, las críticas y las debilidades humanas. No guarda rencores, no es envidioso, no etiqueta, no estereotipa o prejuzga a las personas.
- **Lleva una vida equilibrada:** Lee los mejores libros y revistas y se mantiene al día respecto al curso de los negocios y acontecimientos. Es equilibrado, moderado, templado, franco, sensible, simple, directo, no manipulador, activo física y socialmente. No es un fanático, mártir o adicto. No se obsesiona. Elogia y culpa proporcionalmente y está contento con el éxito de los demás. Condena lo malo y lucha por lo bueno con valentía.
- **Ve la vida como una aventura:** Disfruta de la vida. Es valiente, creativo imperturbable. Aprende de la gente. Se resiste a ser discípulo de ningún individuo. Uno de sus principios fijos es la flexibilidad. Verdaderamente, dirige una plena vida propia.
- **Es sinérgico:** Es un catalizador del cambio y sabe actuar sobre los cambios inteligentemente. Mejora casi todas las situaciones en la que interviene. Trabaja inteligente y duramente. Es asombrosamente productivo, pero lo es porque aporta novedad y creatividad.
- **Se ejercita para la autorrenovación:** Comprometido con el ejercicio físico, mental, emocional y espiritual para autorrenovarse. Realiza ejercicio aeróbico. Le gusta leer, escribir, solventar problemas. Es emocional pero paciente. Escucha con empatía y muestra amor incondicional.

- 

### 3.2.4. Estilos de liderazgo

Existen varios estilos de liderazgo, la forma de actuar del líder va a determinar un estilo u otro estilo. Vamos a revisar aquellos que consideramos más importantes:

#### A. Visionario

Es básicamente orientativo; encauza el clima emocional del entorno laboral en una dirección positiva y acaba transformando a muchos niveles el espíritu de la organización. Pero, aunque el líder visionario determine la dirección que deba seguir el grupo, no impone el modo en que debe actuar cada persona y deja el suficiente espacio libre para la innovación, la experimentación y la asunción de riesgos calculados.

#### B. Afiliativo

Este tipo de líder tiende a valorar a las personas y sus sentimientos, subrayando las necesidades emocionales de sus empleados por encima del logro de tareas u objetivos. Son personas que se esfuerzan en satisfacer a los demás.

#### C. Democrático

Cuando un líder tiene una visión muy clara, el estilo democrático le ayuda a poner de relieve las ideas necesarias para ponerlas en marcha. Es evidente que el estilo democrático o participativo, también, tiene sus inconvenientes, cuando no se encuentra el consenso; por ejemplo, se pierde mucho tiempo.

#### D. Timonel

Este estilo se debe usar con moderación. La obsesión de este tipo de líder por hacer las cosas mejor y más rápidamente le lleva a pretender que todo el mundo haga lo mismo, con lo cual detecta con facilidad a los trabajadores menos productivos, exige más de ellos y, en el caso de que no estén a la altura de las circunstancias, se apresta a resolver personalmente los problemas.

#### E. Autoritario o autocrático

Este tipo de líder se atiene al lema "Hazlo porque lo digo yo" y exige que sus subordinados acaten, incondicionalmente, sus órdenes, sin molestarse en explicar las razones y, en caso de no hacerlo, no duda en recurrir a las amenazas. Son líderes que no suelen delegar su autoridad, sino que tratan de controlarlo y supervisarlo escrupulosamente todo.

Los tres primeros estilos de liderazgo (visionario, afiliativo y democrático) contribuyen positivamente al logro de la resonancia en el clima emocional de una organización. Los dos últimos (timonel y autoritario) también ocupan su lugar en el repertorio de recursos del líder, pero deben ser utilizados con mucha cautela y destreza. Su abuso o su aplicación imprudente, sin embargo, solo generan, disonancia.

# Resumen

1. El liderazgo es el arte o proceso de influir en las personas para que contribuyan voluntaria y entusiastamente al cumplimiento de metas grupales.
2. Existen muchos enfoques para el estudio del liderazgo. Se puede concluir también que ningún estilo de liderazgo es mejor que el otro.
3. Se han hecho estudios sobre las diferentes competencias, técnicas o cognitivas y la inteligencia emocional. Este estudio puso de relieve la creciente importancia de las competencias de la inteligencia emocional en los puestos más elevados de las organizaciones en detrimento de las habilidades exclusivamente técnicas.
4. Covey ha identificado ocho características distintivas de los líderes centrados en principios. Estos rasgos no sólo caracterizan a quienes efectivamente ya son líderes, sino también nos sirven a todos en nuestro camino al desarrollo, progreso y crecimiento tanto personal como profesional.

Pueden revisar los siguientes textos y enlaces para ampliar los conceptos explicados en esta unidad:

- Pratt, Henry (2004). Diccionario de Sociología. México D.F: Fondo de cultura Económica.
- Covey Stephen (2013) El Liderazgo Centrado en Principios. Barcelona: Editorial Paidós Ibérica
- [http://www.deganadores.com/index.php?option=com\\_content&view=article&id=117:las-ocho-carateristicas-de-los-lideres-centrados-en-principios&catid=11:liderazgo&Itemid=81](http://www.deganadores.com/index.php?option=com_content&view=article&id=117:las-ocho-carateristicas-de-los-lideres-centrados-en-principios&catid=11:liderazgo&Itemid=81)
- <https://www.youtube.com/watch?v=NO7QFnGK3qs>



# MARCA PERSONAL EN LA ERA DIGITAL

---

## LOGRO DE LA UNIDAD DE APRENDIZAJE

Al finalizar la unidad el alumno identificará y utilizará las técnicas y para el manejo del marketing personal y la construcción de marca personal en el desarrollo de su carrera, haciendo uso de herramientas tecnológicas.

## TEMARIO

- 4.1 Tema 7 : Marketing personal
  - 4.1.1 : Definición, características e importancia del marketing personal
  - 4.1.2 : Plan de marketing personal
- 4.2 Tema 8 : Marca personal
  - 4.2.1 : Importancia y construcción de marca personal
  - 4.2.2 : Estrategias tecnológicas en la creación de la marca personal

## ACTIVIDADES PROPUESTAS

- Foro sobre video: "Marketing personal fondo y forma" y "¿Qué es la Marca Personal?"
- Dinámicas, ejercicios y cuestionarios reflexivos
- Actividad: caso, autoevaluación



## 4.1 TEMA 7: MARKETING PERSONAL

### 4.1.1 Definición, características e importancia

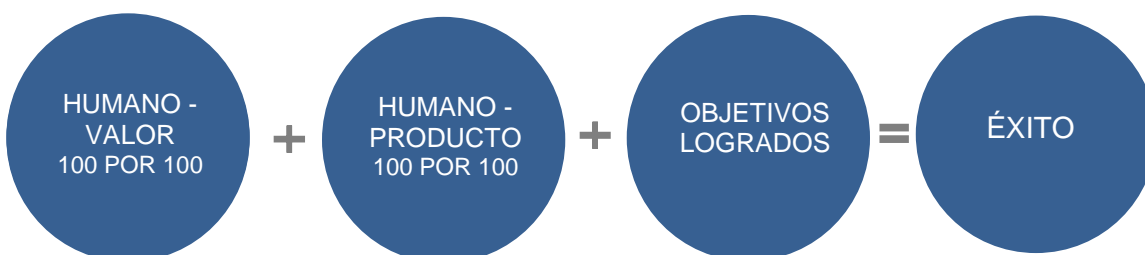
Durante mucho tiempo, el concepto marketing fue definido como conjunto de técnicas que estudian y facilitan el paso de los productos desde su lugar de origen o producción hasta su punto final: el usuario. Esta, que constituyó una definición clásica, está superada. Sin embargo, para muchas de las personas de marketing ésta sigue siendo la imagen que tienen únicamente como una serie de técnicas, actividades y procedimientos que se ponen en acción.

Más adelante se vio que ese mismo conjunto de técnicas, que originalmente se aplicaron a bienes tangibles, llamados productos, también eran útiles al manejar áreas menos concretas, y surge el denominado marketing de servicios, aplicable a las labores de gestión y comercialización de, por ejemplo, compañías de seguros, bancos, líneas aéreas, diversión (televisión, radio, cine, música, espectáculos), etc. En esa etapa se desarrolla, además, el marketing de servicios profesionales, que permite a abogados, médicos, consultores, ingenieros, etc., manejar sus «servicios» como «productos» y tratar de, satisfaciendo a sus usuarios, obtener la máxima aceptación.

En ese sentido Soriano propone:

- El ser humano (le guste o no) al momento de cumplir una función económica se convierte en **humano-producto**.
- El **éxito** consiste esencialmente en el logro de determinados **objetivos**.
- El marketing, aplicado a cualquier actividad o dimensión humana, constituye un conjunto de técnicas que establecen la forma más eficiente para alcanzar objetivos preestablecidos enfocados hacia el logro de la **aceptación** del **producto** ofertado por parte del mercado.

Además, existe una relación directa entre estos tres conceptos, que puede ser sintetizada de la siguiente manera:



El **marketing personal** puede ser definido como la aplicación a cualquier actividad humana de las técnicas del marketing de manera lógica y planificada a fin de determinar las acciones concretas que permitan alcanzar los objetivos específicos incluidos en la meta global de vida de una persona.

En otras palabras, una persona que aplique el concepto de marketing personal estará en **capacidad** de establecer con claridad y con la mayor precisión posible:

- Lo QUE quiere lograr
- POR QUÉ quiere lograrlo
- CUÁNDO lo logrará

- **CÓMO** lo logrará.

Por ello, se debe identificar los instrumentos y las formas de usarlos, para llegar a establecer, como ejecutivo, empleado, obrero, profesional liberal, comerciante, empresario, etc., un **plan de vida en su profesión**, mediante el cual llegue a tener plena conciencia, en todo momento de:

- ¿Quién realmente es?
- ¿Qué desea lograr en la vida?
- ¿Cuáles obstáculos y alternativas se le presentan?
- ¿Hacia dónde desea ir?
- ¿Cómo va a llegar?
- ¿Cómo va a controlar los resultados de sus esfuerzos?

**Importancia del plan de marketing:** Como podrá deducirse, la elaboración de un plan de marketing personal representa múltiples y numerosas ventajas para la persona que lo realiza. Entre estas ventajas podemos señalar, como las más importantes, las siguientes:

Identifica las oportunidades más prometedoras para el logro de los objetivos personales.

Define claramente objetivos, estrategias y procedimientos específicos. Sirve como instrumento que coordina e integra todos los esfuerzos personales parciales

Constituye la base sobre la cual se desarrollan todos los planes y programas sectoriales de la persona.

Estimula el pensamiento creativo para hacer mejor uso de los recursos personales.

Autoasigna responsabilidad esespecíficas.

Facilita el control y evaluación de los resultados alcanzados.

Crea conciencia personal de los obstáculos a superar y facilita el avance progresivo hacia la consecución del plan de vida.

Facilita revisiones prácticas y efectivas.

Permite tomar decisiones sobre bases reales previas y debidamente analizadas.

Permite mantener el control sobre los pasos intermedios sin perder de vista el objetivo final.



### 4.1.2. El plan de marketing personal

Las actividades de **marketing** implican necesariamente un proceso de **planificación**. Esta palabra ha sido definida como: acción de organizar eficientemente actividades futuras con miras al logro de objetivos previamente establecidos.

Además, todo proceso de planificación conlleva que esas actividades futuras sean debidamente:

- Previstas
- Organizadas
- Jerarquizadas
- Programadas

Además, que para que esta planificación pueda ser efectivamente seguida, revisada y controlada periódicamente en el futuro, es necesario que la misma quede debidamente formalizada por escrito. De lo contrario, sería imposible un verdadero proceso posterior de medición y control de resultados.

De todo esto surge lo que se denomina como **plan de marketing personal**, que consiste en un **documento** escrito que detalla **acciones** específicas **dirigidas** a **objetivos** específicos dentro de un **plan de vida** cuya **finalidad** global es el **éxito** equilibrado.

Ahora bien, si se considera que el **producto es uno mismo**, entonces el axioma a aplicar sería: el **éxito** depende tanto de la **habilidad del vendedor** como de la **calidad del producto**. Esto es, estrictamente, la base teórica del marketing.

Los **factores** a tener en cuenta para establecer un plan de marketing aplicado a nuestra campaña de búsqueda laboral son:

#### Conocer el producto

“Conócete a ti mismo”

- Significa saber qué rasgos, habilidades, cualidades y logros se poseen.
- El medio para lograrlo es la autoevaluación.
- De este modo, se facilita la comparación con otros postulantes de nivel similar al propio, y aprender a realzar, en caso de competencia, un rasgo o logro que remarque la propia ventaja; esto es, porque le conviene al empleador interesarse por uno más que por otro.
- Todo deriva de mantener la mentalidad de ejecutivo de marketing, y de no olvidar que uno debe considerarse así mismo como un producto valioso que debe presentarse en el mercado con el mayor cuidado.

**Estudiar el mercado**

Las preguntas correspondientes se formulan así:

- ¿Quiénes son mis compradores (empleadores) potenciales?
- ¿Conozco el mercado al que me ofrezco?
- ¿Qué más puedo saber?

**Modo de relacionarse con el mercado**

Aquí diferenciamos tres variables importantísimas.

- Herramientas (¿Cómo interesar?: currículum, mails, cartas de acompañamiento, cartas de promoción).
- Estrategia (¿Cómo conectarme?: Internet, sites laborales, teléfono, cartas, avisos, referencias...).
- Entrevistas (¿Cómo persuadir? ¡hay que ser eficaz y rápido al demostrar las virtudes del producto!, ¡porque la oportunidad no llama dos veces!).

**Saber negociar**

- Comparar ofertas, saber cuándo conviene exigir, cuándo conviene ceder.
- En suma, perfeccionar el arte de la negociación salarial. Con una consigna: considerarse un producto en el mercado laboral.

**La red de contactos**

- Una herramienta muy útil pero poco utilizada por los buscadores de empleo no avisados: la red de contactos.
- En inglés llamado networking o desarrollo de los contactos personales, este es uno de los aspectos cruciales para una exitosa búsqueda laboral; no es solamente desarrollar contactos, sino una red de contactos, y esa red debe estar en crecimiento, aumentando sus hilos.
- La lista de contactos es fundamental por la simple constatación de un dato: la mayoría de los empleos no se publican.
- Este conjunto de puestos vacantes que no son publicados en ningún diario configuran lo que suelo denominar “mercado oculto”.
- Un dato que puede resultar ilustrativo es que solamente un 20 por ciento de las personas en situación de cambio se reubican gracias a avisos directos de las empresas o confiados a consultores en selección de personal.
- El otro 80 por ciento logra su reubicación gracias a una red de comunicación propia o “red de contactos” que funciona por referencia personal y directa, boca a boca, por decirlo de alguna manera. O sea que la pregunta rectora de este paso es: ¿Dónde están los empleos?
- Para averiguarlo, hay que apelar a compañeros, amigos y conocidos que nos suministren información de lo que ocurre en el medio laboral de nuestro interés y que nos proporcionen contactos y derivaciones que a su vez nos den más contactos y derivaciones; es una red, un sistema de intercomunicación que filtra y nos abre las puertas del mercado oculto.

- Por supuesto que se puede tener suerte, pero a la suerte se la ayuda, y quien logra ascender metódicamente en la pirámide de contactos incrementa a la vez sus propios contactos y la importancia de sus conocimientos.

# Resumen

1. El marketing personal se define como la aplicación a cualquier actividad humana de las técnicas del marketing a fin de determinar las acciones concretas que permitan alcanzar los objetivos específicos.
2. La aplicación del marketing a nivele personal implica el desarrollo de un plan de marketing, basado en la planificación de estrategias a aplicar para el logro de objetivos que permitan el desarrollo equilibrado de la persona
3. El plan de marketing debe se desarrolla en base a los factores: Conocimiento de sí mismo (producto), estudiar el mercado, modo de relacionarse con el mercado, saber

Pueden revisar los siguientes textos y enlaces para ampliar los conceptos explicados en esta unidad:

- Soriano, Claudio L. 1989. *El Plan de marketing personal*. Biblioteca de manuales prácticos de marketing. Ediciones Díaz de Santos S.A.
- [https://www.youtube.com/watch?time\\_continue=1&v=qd0ceWe\\_QB8](https://www.youtube.com/watch?time_continue=1&v=qd0ceWe_QB8)

## 4.2. TEMA 8: LA MARCA PERSONAL

### 4.2.1. Importancia y construcción de marca personal

Por **marca personal** se entiende “el conjunto de **atributos** fundamentales de una **persona**, todo aquello por lo que se le **reconoce** y de otras personas y que se representa por su nombre y por su aspecto”.

Cada persona, sea consciente de ello o no, es una marca desde que nace. Una marca representada por su nombre y apariencia visual, que tiene una serie de **características asociadas** como personalidad, intereses, amistades, familia, activos, capacidades, educación y profesión.

El nuevo mercado laboral, se caracteriza por la volatilidad, la inseguridad, la competitividad, etc. La clave para sobrevivir en él es apostar por la **diferenciación**. Concretamente, esta diferenciación radica en una propuesta profesional de **valor añadido**. Dan Schawbel, asegura que actualmente no es suficiente con ser bueno en el trabajo.

El profesional no puede conformarse siendo uno más sino que debe apuntar a ser imprescindible, el que más sabe, el experto, el primero, en definitiva, el mejor. Este cometido de **diferenciación en el mercado laboral** tiene un nombre: **personal branding**.

La única manera de lograr diferenciarse en un mundo cada vez más competitivo es manejando la carrera profesional como las grandes empresas manejan las marcas de sus productos (y la suya propia). Unas consideraciones iniciales al respecto de la terminología “personal *branding*” son:

- En lo que a “**personal**” se refiere, el adjetivo es restrictivo pues si bien es la persona el sujeto que se quiere diferenciar, lo realmente determinante para el mercado laboral es la valía **profesional**. Quizás sería más adecuado “*professional branding*” aunque no es clarificador del todo. A pesar de ello, vale la pena considerar que la persona es indisoluble de su faceta profesional, por lo que también debe ser tenida en cuenta.
- En lo que a “**branding**” se refiere, hay que apuntar que esta terminología tiene su origen en la acción de los ganaderos de marcar su ganado para poderlo diferenciar. Así pues, la diferencia radica en un ícono, en una imagen o una señal de identidad. En su aplicación para el mercado laboral, el alcance de la marca debería no limitarse a mejorar la imagen. El cometido va mucho más allá del aspecto externo, más aún, la diferenciación está realmente en el contenido. La marca debe trabajarse desde la **esencia del profesional** y no desde la consultoría externa.

El *personal branding* está presente en muchas disciplinas y actividades profesionales, como por ejemplo el deporte, en que los jugadores muestran botas personalizadas con sus nombres, dorsales o bien teniendo presencia activa en redes sociales. Otros profesionales han hecho de su manera de hablar o de su experiencia profesional un verdadero signo distintivo. Esta identificación del profesional como una marca abre las puertas de la aplicación de las técnicas del marketing al individuo con la finalidad de diferenciarse.

#### 4.2.2. Estrategias tecnológicas en la creación de la marca personal

Según el esquema de marketing mix creado en 1960 por E. Jerome McCarthy, hay cuatro conceptos que empiezan con la letra “P” sobre los que basar la estrategia de marketing. A continuación, se explica brevemente en qué aspectos comprende cada una de las “P” para la estrategia de **personal branding** y de esta manera se entiende la importancia de su aplicación.



#### **Packaging**

El mercado laboral debe hacer un esfuerzo para reflexionar sobre lo que hay realmente detrás del embalaje de cualquier producto o en este caso, detrás del profesional que se precie.

El **packaging**, en la marca personal, es la **apariencia** ya sea física, competitiva, experiencial. Posiblemente un buen **packaging** asegura **relevancia** a corto plazo, incluso una “compra de impulso”, pero a largo plazo seguro que no da buenos resultados.

La marca personal es un activo inmaterial que incluye, pero no se limita, a la apariencia externa y la impresión que esta causa. Aunque la apuesta de algunos sea el “más vale parecer que ser”, existen otras sabias propuestas que invalidan este axioma: “al que de ajeno se viste, en la calle se le desnuda”, “dime de qué presumes y te diré de qué careces”, “quien se alaba, se desalaba” o “el hábito no hace al monje”. A pesar de que también deberemos trabajar con ahínco en la promoción y en el **packaging**, que el árbol no nos impida ver el bosque, pues la relevancia es efímera cuando todo es fachada.

## Búsqueda de empleo en la era digital

En la actualidad, una de las formas más comunes de buscar empleo es a través de Internet, por tanto ciertos factores, como por ejemplo, la información de nuestros perfiles sociales adquiere mayor importancia; las empresas no solo revisan los currículos que reciben, sino que investigan a través de las redes a los candidatos con la finalidad de obtener un conocimiento más amplio sobre su vida laboral, e incluso personal.

Por este motivo, trabajar la marca personal o personal branding, es ahora más importante que nunca y debe hacerse de manera integral, por tanto, a nivel virtual debemos tener en cuenta dos consejos básicos:

### Cuida tu imagen personal

- Las redes sociales están jugando un papel protagonista en la creación de la marca personal, ya que los seleccionadores han comenzado a utilizarlas para averiguar valores, ideología, costumbres, entre otras, de los candidatos. Es su forma de tener una visión 360 grados de los aspirantes, y lo que puede marcar la diferencia

### Ten presencia en Internet

- Existen numerosas plataformas en la red con las que es posible complementar la información de nuestro perfil profesional y lograr una mayor visibilidad. Por ello, se debe mantener actualizados los canales en los que tenemos presencia y, sobre todo, no mezclar lo personal con lo profesional.

Una marca personal diferenciada necesita garantizar una gestión activa en el tiempo y justificar los esfuerzos de construcción de marca. El anhelo de crecimiento continuo, a menudo, conduce a la trampa de “café para todos”, que a su vez desemboca en el fin de la diferenciación. Para evitar ese peligroso camino pueden considerarse las siguientes guías:

- **Respetar la tradición.** Recordar siempre qué fue lo que llevó a la marca personal al lugar donde está. Los errores y aprendizaje del pasado pueden suponer los éxitos del futuro.
- **No unirse al coro.** Robert Lutz, ex presidente de Chrysler, escribió la frase más inteligente al respecto: “Cuando todos lo hagan, usted no lo haga”. Ser diferente exige dejar de lado los convencionalismos.
- **Mantenerse firme.** Una vez que se sepa qué distingue realmente a la marca personal, refleje esa diferencia en todas las cosas que emprenda: desde las acciones hasta la comunicación. La solvencia es cuestión de temperamento.
- **Cambiar a tiempo.** Algunas veces hay que hacerlo, obligado por las circunstancias. La flexibilidad en estas coyunturas es la mejor virtud.
- **No dormirse en los laureles.** El entorno cambia y evoluciona permanentemente. Por lo tanto, es muy probable que lo que hoy diferencia necesite de ajuste. Nada es permanente, excepto el cambio.

# Resumen

1. Marca personal es el conjunto de atributos fundamentales de una persona y que le permite diferenciarse del resto.
2. La única manera de lograr diferenciarse en un mundo cada vez más competitivo es manejando la carrera profesional como las grandes empresas manejan las marcas de sus productos, a esto se le denomina “personal branding”.
3. Packging es la apariencia ya sea física, competitiva, experiencial.
4. Las estrategias de la marca personal se toman del esquema del Marketing Mix: producto, precio, plaza y promoción.

Pueden revisar los siguientes textos y enlaces para ampliar los conceptos explicados en esta unidad:

- Schawbel, Dan. 2009. *Me 2.0: construir una marca de gran alcance para lograr el éxito de carrera*. New York: Kaplan Publishing.
- [http://noticias.universia.es/practicas-  
empleo/noticia/2016/03/14/1137332/marca-personal-reto-vendernos.html](http://noticias.universia.es/practicas-empleo/noticia/2016/03/14/1137332/marca-personal-reto-vendernos.html)
- <https://www.youtube.com/watch?v=c5FcxltUxo0>