

Material de estudio del Bloque N° 2

Sitio: [Instituto Superior Politécnico Córdoba](#)
Curso: Ejercicio Profesional - TSDWAD - 2022
Libro: Material de estudio del Bloque N° 2

Imprimido por: Ezequiel Maximiliano GIAMPAOLI
Día: viernes, 24 junio 2022, 8:51

Tabla de contenidos

1. Adaptabilidad y flexibilidad
2. Iniciativa y proactividad
3. Formulación de proyectos
4. Trabajo en equipos interdisciplinarios.
5. Liderazgo
6. Resolución de problemas
7. Reuniones eficaces

1. Adaptabilidad y flexibilidad



Ambas son habilidades imprescindibles para encontrar empleo

¿Qué hace que una persona sea adaptable/flexible?

Al evaluar la adaptabilidad y la flexibilidad, los reclutadores pueden buscar a alguien que pueda mostrar:

Flexibilidad mental: es importante mantener una mente abierta y poder demostrar que puedes integrar nueva información y sacar conclusiones de ella.

La receptividad, particularmente al cambio. Ser capaz de responder con una actitud positiva y voluntad de aprender nuevas formas de lograr metas y objetivos es una competencia clave.

Creatividad: buscar nuevas ideas, formas diferentes de hacer las cosas, no tener miedo a experimentar y tener confianza suficiente para improvisar.

Modificar tu comportamiento: puedes ajustar tu estilo de trabajo o método de enfoque para satisfacer las necesidades de una situación o un entorno determinado.

Hay personas que tienen una mayor adaptabilidad por naturaleza, sienten motivación con el cambio y lo inesperado y modifican sus rutinas tanto como pueden. Sin embargo, hay otros que no llevan bien o no le gusta demasiado cuando surge algo que no entra dentro de "su lista".

Carla Lazo, profesional en RR.HH, especializada en reclutamiento, selección y desarrollo de talento comenta que **"la adaptabilidad es una de las soft skills más importantes para quienes buscan trabajo, es una parte vital de la inteligencia emocional ya que significa estar atento al entorno y ajustarse en consecuencia. Es decir, es estar en sintonía y ajustar la forma de hablar, de comportarte, tus emociones y pensamientos hacia ese entorno"**.

¿Cómo adaptar tu adaptabilidad a la hora de buscar un empleo?

Es importante modificar tu CV a cada oferta de trabajo a la que apliques así como los títulos y tareas de tus antiguas experiencias, habilidades y competencias. Al mismo tiempo, también es clave adaptar tu enfoque a la entrevista. "Antes de acudir a ella, intenta averiguar todo lo que puedas sobre la empresa: código de vestimenta, filosofía y valores adaptando tu perfil profesional a la hora de asistir al encuentro con el reclutador. Prepárate preguntas sobre cómo te adaptaste a diferentes situaciones o problemáticas del pasado y cómo saliste airoso de ellas" añade Lazo.

A la hora de buscar un trabajo, no valdrá con la frase del currículum o carta de motivación "Me puedo adaptar a las situaciones" si no eres capaz de demostrarlo ofreciendo ejemplos concretos. Puedes recurrir a situaciones personales o profesionales que ayuden a explicar cómo te adaptaste a cambios en un trabajo, dentro de una empresa en diferente departamento, una mudanza o un lugar de residencia.

Cómo mejorar las habilidades de adaptabilidad

Ser adaptable y abierto al cambio no siempre es fácil. Sin embargo, puedes considerar los siguientes pasos para intentar trabajar día a día esta flexibilidad ya que te ayudará no solo en tu búsqueda de empleo sino a enfrentar los contratiempos de la vida con una actitud más positiva.

Desarrolla tu escucha

Escuchar lo que tienen que decir otras personas nos aportará una gran cantidad de información acerca de lo que nos rodea y nos ofrecerá otros puntos de vista y perspectivas diferentes a la nuestra. Es importante eliminar los prejuicios, escuchar con respeto, cuestionar nuestras propias creencias y estar receptivos a nuevos puntos de vista.

Intenta aprender cosas nuevas

Si no haces un esfuerzo por aprender nuevas habilidades, probablemente descubrirás que cuando ocurra un evento inesperado, no estarás preparado para enfrentarlo. Mantén activa la curiosidad sobre lo que sucede a tu alrededor, ponte al día con nuevas tendencias del sector en el que trabajas, leyendo o apuntándote a cursos.

Intenta hacer un esfuerzo por trabajar con personas o en tareas que normalmente evitarías y adquiere el hábito de probar cosas nuevas en lugar de quedarte atrapado en tu rutina.

Aprende a aceptar el cambio

No trates de controlar todo lo que ocurre en tu vida porque fracasarás y te cargarás de negatividad. Puede ser difícil mantener una actitud positiva cuando sabes que hay un proyecto inesperado, algo urgente o cualquier imprevisto en el horizonte pero ver los aspectos positivos te ayudará a mantenerte centrado.

Pide opinión y rodéate de un equipo estable

Tener un equipo estable a tu alrededor es esencial en tiempos de cambio. Fortalece las relaciones que tienes con tus compañeros de trabajo pidiéndoles opinión, compartiendo rato con ellos y ayudándoles cuando lo necesitan.

Esto no solo impulsará la colaboración, confianza y positividad en todo el equipo sino que también hará que tus compañeros te devuelvan el favor cuando tú necesites ayuda.

La flexibilidad

una competencia clave en el trabajo

La flexibilidad es una competencia muy demandada en el mundo laboral. En diversos procesos de selección, en los que he participado y otros de los que tengo conocimiento, se pide a los profesionales de la selección que se valore, pues es determinante para conocer la capacidad de los trabajadores a adaptarse a nuevas situaciones o, incluso, atender a sus clientes sin una rigidez mental, permitiendo la empatía y adaptación a las necesidades del cliente.

La flexibilidad/adaptabilidad, se puede definir como la capacidad para adaptarse y trabajar en distintas situaciones y con personas diversas. Es la habilidad para adaptarse a los entornos laborales, a los constantes cambios que se dan en él y supone entender y valorar posturas distintas o puntos de vista encontrados.

Quien es flexible, escucha, analiza, valora y se adapta intentando dar lo mejor de sí por el bien del objetivo de su puesto de trabajo y de las necesidades del cliente.

Es válida también para adaptarse a un nuevo puesto de trabajo, para trabajar de cara al público o para adaptarse a funciones o actividades nuevas requeridas en su puesto de trabajo.

Nivel de flexibilidad/adaptabilidad bajo

Un nivel bajo de flexibilidad implica:

Dificultad para adaptar metodologías o planes de actuación ante una nueva situación. Las personas que tienen poca flexibilidad, aplican los mismos actos para situaciones que requieren un plan distinto.

Dificultad para comprender cambios de contexto

Falta de disposición para adaptarse a situaciones, personas o ámbitos cambiantes

Esta rigidez también se aplica cuando se requiere abrir la mente para entender al otro.

Obstaculizar o ralentizar la velocidad de adaptación o de aprendizaje.

Un aprendizaje más bajo.

Tratar de forma no adecuada al cliente, no entendiendo sus motivos y dificultando la negociación.

Analizar las nuevas situaciones o el cambio como amenaza

Nivel alto de flexibilidad/adaptabilidad

Un nivel alto de flexibilidad implica:

Anticipar con facilidad los cambios de contexto, permitiendo prevenir conflictos y adaptarse a nuevas situaciones.

Tener interés de conocer al otro, conocer al cliente y adaptarse a sus necesidades, integrando el nuevo conocimiento surgido.

Poder modificar los objetivos de la organización según se requiera, pudiendo modificar metodologías, estrategias y planes de actuación, según se requiera.

Adaptarse con facilidad a un nuevo trabajo.

Analizar las nuevas situaciones como una oportunidad.

Flexibilidad en los procesos de selección

En la selección de personal, hay indicadores que nos pueden demostrar el nivel de flexibilidad de las personas. Una baja flexibilidad se demuestra cuando en el proceso de selección se detecta:

Una baja adaptación al entorno y a la sociedad.

Cuando alguien no ha adaptado su nivel de conocimientos o estudios a las necesidades actuales del puesto de trabajo (no me refiero cuando esto es debido por un tema económico, sino cuando es por decisión o desinterés del candidato).

Cuando surgen prejuicios, estereotipos, actitudes discriminatorias u opiniones rígidas ante personas por cuestiones de raza, religión, sexo...

Un continuo cambio de trabajos (puede haber más motivos).

Una actitud de resistencia a los procesos de selección (Hay personas que en entrevista te comentan que no están de acuerdo que para trabajar te hagan una entrevista de trabajo, por ejemplo).

Más detalladamente, algunas de las situaciones que yo he vivido en un proceso de selección son:

2. Iniciativa y proactividad

Estas son dos competencias que están bastante relacionadas, pero no son lo mismo: iniciativa y proactividad.

Las definiciones que da la Real Academia Española para iniciativa son, entre otras, “que da principio a algo”, y “acción de adelantarse a los demás en hablar u obrar”.

Martha Alles, por su parte, la define como “la actitud permanente de adelantarse a los demás en su accionar. Es la predisposición a actuar de forma proactiva y no sólo pensar en lo que hay que hacer en el futuro. Implica marcar el rumbo por medio de acciones concretas, no sólo de palabras.”

La proactividad no está definida por la RAE, pero el portal definicion.de la describe como una actitud presente en algunas personas, que no permiten que las situaciones difíciles los superen; que toman la iniciativa sobre su propia vida y trabajan en función de aquello que creen puede ayudarlos a estar mejor. Pero la proactividad no se limita a una toma de decisiones o a iniciar un proyecto: implica además hacerse cargo de que algo hay que hacer para que los objetivos se concreten y buscar el cómo, el dónde y el por qué.

Vemos que ambos términos incluyen al otro en su definición.

El término proactividad fue acuñado por el psiquiatra y neurólogo vienés Viktor Frankl en su obra *El hombre en busca de sentido* (1946). Frankl aseguró que la mejor forma de definir el concepto es como la libertad de escoger nuestra actitud frente a las diferentes situaciones que debemos enfrentar en nuestra vida.

Años después, Steven Covey, autor de *Los siete hábitos de las personas altamente efectivas* (1989), se referiría con el concepto a la capacidad de subordinar los impulsos a nuestra escala de valores, y así evitar que sea el deseo de llorar, y no la actividad, el que gobierne una situación adversa.

En el entorno laboral, una persona proactiva se adelanta a los problemas, los previene o está preparada para enfrentarlos eficientemente. Además es capaz de soportar las presiones del sector y siempre enfoca sus acciones en que las cosas mejoren, promueve los cambios, y no se deja vencer por los fracasos, buscando aprender de sus errores.

Lo opuesto a la proactividad es la reactividad: adoptar una actitud pasiva y quedar a merced de las circunstancias, dejándose superar por problemas sobre los que no se siente que se tiene control.

3. Formulación de proyectos

Ver material complementario - Formulación de proyectos



4. Trabajo en equipos interdisciplinarios.

Qué es un equipo interdisciplinario y cómo hacer que funcione

Equipo de trabajo

En el entorno laboral, pueden existir grupos o equipos de trabajo enfocados en la realización de determinadas tareas. Nos vamos a centrar hoy en los equipos de trabajo, formas de organización que se caracterizan por altos niveles de compromiso, que además tienen bien desarrolladas habilidades de comunicación. Los equipos de trabajo exigen complementariedad y coordinación (que recae en la figura del líder). Y por afinar un poco más, hablaremos de lo que se conoce como equipo interdisciplinario.

Se trata de un equipo formado por profesionales que provienen de distintas disciplinas, y por lo tanto están especializados en diferentes campos. La ventaja de generar un equipo interdisciplinario, radica en que cada miembro aporta al conjunto los conocimientos y habilidades derivados de su profesión, y a la vez se complementa con los demás. El equipo interdisciplinario (como cualquier equipo de trabajo) persigue un mismo objetivo. Este modelo de trabajo es muy integrador porque tiene en cuenta variables de cada uno de los ámbitos de procedencia de sus componentes.

La interdisciplinariedad le otorga al equipo características como la complejidad, creatividad o dinamismo, siendo en esencia transformadora. Pero sin duda uno de los rasgos más destacables es que emana de la necesidad de cooperar para lograr metas comunes. De este modo, la especialización académica y profesional, resulta beneficiosa para la sociedad en conjunto, y en particular para el mundo empresarial (que es lo que nos interesa) y permite una mayor productividad, y también más capacidad para la resolución de conflictos.

Características de los equipos interdisciplinarios.

Se comparte espacio de trabajo, y en él se producen las interacciones que permiten intercambiar conocimientos y habilidades concretas.

El equipo se ve afectado por el grado de implicación de sus miembros; así que la falta de participación puede dificultar el rendimiento grupal y la consecución de objetivos.

Se asumen responsabilidades y se toman decisiones de forma conjunta.

Se producen flujos de comunicación enriquecedores, y los componentes son capaces de intercambiar opiniones de forma constructiva.

¿Cuáles con sus ventajas?

Los procesos que se desarrollan en un equipo interdisciplinario son muy creativos, y amplían las posibilidades de éxito.

El trabajo en equipo interdisciplinario implica más capacidad para dialogar e intercambiar opiniones.

La diversidad y la innovación son aceptadas y celebradas.

Cada persona llega al equipo con su especialización, y en equipo, aprende habilidades generalistas.

Interdisciplinariedad es innovación.

Scott D. Anthony es socio de Innovación Innosight, y autor de "The first mile", en este artículo nos habla de la cultura de la innovación, y de cómo esta puede beneficiar ostensiblemente a la empresa en su conjunto. Se deben ofrecer unas condiciones adecuadas para que los equipos interdisciplinarios desarrollen su potencial: la confianza, el apoyo a las nuevas ideas, la autonomía, etc. Las teorías de Anthony son muy interesantes, y me gustaría señalar especialmente los 4 métodos que describe para lograr lo que él llama "polinización de ideas": observación, interconexión, experimentación y cuestionamiento.

El equipo interdisciplinario es capaz de conectar ideas a priori inconexas, en un ejercicio de creatividad, para dotar de energía a los proyectos que se van a desarrollar. Y puesto que este modelo está situado en una organización, sería conveniente que ésta facilitara el desarrollo de estos equipos, estableciendo sistemas adecuados de incentivos tanto intrínsecos (el reconocimiento al trabajo) como extrínsecos (diversos sistemas de pagos de incentivos). De esta forma se puede mejorar la responsabilidad de las personas.

Equipo interdisciplinario no es lo mismo que equipo multidisciplinario.

Con frecuencia tendemos a confundir e igualar los términos, pero existen algunas diferencias que merece la pena resaltar, hemos querido introducir este pequeño aporte precisamente porque el uso cotidiano del lenguaje tiende a presentar las realidades de forma un tanto distorsionada.

Equipos ínter y multi disciplinarios, están integrados por especialistas de diferentes disciplinas, pero en el primero la responsabilidad del trabajo es conjunta y para ello también se desarrollan (como hemos dicho) habilidades más generales. Mientras que en el equipo multidisciplinario el trabajo se diferencia más y es asumido por cada componente del mismo.

La multidisciplinariedad es también necesaria para la innovación y la creatividad, y puede entenderse de forma transversal; pero un equipo interdisciplinario se genera para proyectos o tareas muy específicos.

Cómo hacer que funcione un equipo interdisciplinario.

Fundamentalmente se deben resolver problemas relacionados con la integración de sus miembros y la tendencia a jerarquizar. Hablamos también a continuación de la capacitación y de la comunicación interpersonales.

Ideas útiles para que tu equipo interdisciplinario funcione bien:

Fijar objetivos realistas, tener clara la ruta para conseguirlos.

Diseñar una buena organización de tiempos y horarios para conseguir las metas prefijadas.

Dotar al equipo de un líder con capacidad de aunar distintos intereses para conseguir un objetivo común.

Establecer un sistema igualitario de intercambio de conocimientos y habilidades: nadie sobresale del resto.

La interdisciplinariedad en el equipo es un modelo de trabajo, pero cada miembro, aporta la su visión desde los “modelos” de la disciplina de la que proviene.

Existe la especialidad, pero debido a que en equipo se adquieren habilidades generalizas, no existen límites entre disciplinas.

División de funciones y complementariedad.

Los integrantes del equipo deben ser responsables y estar comprometidos. Se necesita que tengan características como flexibilidad y capacidad de integrar destrezas y tareas.

Trabajar la comunicación interpersonal para mejorar la capacidad de interactuar desde una posición de equilibrio en los roles, y también para que los integrantes del equipo aprendan a resolver conflictos.

Un equipo de trabajo interdisciplinario no solo se nutre de sus miembros, también de confianza, complementariedad y compromiso; y es un modelo de trabajo que optimiza los resultados de la empresa.

5. Liderazgo

Qué es el liderazgo

La definición de liderazgo abarca varios aspectos:

El liderazgo es la capacidad que tiene una persona de influir, motivar, organizar y llevar a cabo acciones para lograr sus fines y objetivos que involucren a personas y grupos en un marco de valores.

El liderazgo es un potencial y se puede desarrollar de diferentes formas y en situaciones muy diferentes unas de otras. Se relaciona de manera muy estrecha con el cambio y con la transformación personal y colectiva.

El liderazgo es una oportunidad, puede ser ejercido por muchas personas en medios variados: educativo, familiar, deportivo, profesional, científico, social, militar, político...

El liderazgo es una capacidad que se desarrolla a partir de un potencial variado en personas y grupos.

Por tanto, el liderazgo es una influencia y motivación en los demás, transforma a personas y a grupos, es una oportunidad y es un potencial.

Qué es el liderazgo: características principales

Habilidad de utilizar el poder de forma eficiente y responsable. El líder debe saber redireccionar el poder, sin abusar del mismo y usándolo con responsabilidad. Si actúan de forma autoritaria se estarán equivocando y perderán su posición.

Habilidad de comprender que todos los seres humanos tienen distintas motivaciones. Las fuerzas motivadoras de una persona pueden variar con la ocasión y la situación. El líder debe entender las formas de actuar de un empleado y sus circunstancias. Por tanto debe prever diferentes tipos de motivación acordes a cada una de las situaciones para conseguir la estabilidad de su grupo.

Habilidad de inspirar. Para saber qué es el liderazgo hay que entender que la capacidad de inspirar es algo esencial en un líder, este debe inspirar a los miembros del grupo al que dirige. Al hablar de inspirar nos referimos al ejemplo que da como referencia a los demás.

Habilidad de actuar de manera que exista un clima que invite a responder y suscitar a las motivaciones. El entorno o clima laboral es un aspecto muy relevante, por este motivo el líder debe ocuparse de mantenerlo en equilibrio y como fuente de motivación.

el liderazgo es influencia, motivación, oportunidad y potencial

Qué es el liderazgo para el crecimiento de la sociedad

El líder debe buscar resultados para todos, no solo para él. El liderazgo constituye un estilo de vida que camina hacia la transformación de la sociedad. La sociedad necesita del liderazgo y el lugar donde este comienza es el sitio de estudio o de trabajo diario.

Para responder qué es el liderazgo y construirlo hay que estar a la ofensiva, es decir primero hay que construir un sueño y después tratar de hacerlo realidad, utilizando los medios necesarios, y con responsabilidad y motivación.

La sociedad actual necesita líderes que cuenten con una buena base y sepan cuál es la dirección correcta en la que deben caminar para conseguir la meta fijada.

A la pregunta qué es el liderazgo en la sociedad hay que responder rotundamente que es la asunción de responsabilidad, es ser creativo, innovador, proactivo, asertivo, arriesgado, optimista y luchador por una sociedad mejor.

Qué es el liderazgo y las respuestas exitosas

Para poder dar respuestas exitosas el liderazgo exige creatividad, es decir el líder debe innovar y atreverse a mejorar cosas que parece que son inamovibles. Para un líder no es suficiente con tener talento, carisma, experiencia, motivación, buena voluntad... debe contar con ingenio, valentía e innovación.

Para saber qué es liderazgo es necesario tener una visión integrada y una actitud de aprendizaje para identificar los caminos

por los que tiene que andar y enseñar a los demás a hacerlo. A través de esta visión debe mirar hacia el futuro para anticiparse, asentar las bases de una organización y posibilitar un desarrollo social sostenible.

La visión de un líder está formada por los sueños que desea alcanzar, por ejemplo la visión de un líder empresarial puede ser mejorar la imagen de su empresa. Para lograr esta visión debe compartirla con los miembros de la organización para que todos trabajen en el mismo sentido.

Qué es el liderazgo fundamentado en la integridad personal

La integridad personal existe si hay valores y principios asumidos que se reflejan en la conducta personal, familiar y social del líder.

Aunque no hay un listado de valores para el liderazgo, no deben faltar los valores éticos tales como el compromiso, la honestidad o la lealtad. Tampoco pueden faltar valores orientadores como la visión, creatividad, valentía o afán emprendedor.

El líder será seguido si da respuestas exitosas, es íntegro y ejemplar con el grupo de personas que dirige.

6. Resolución de problemas

Ver material complementario sobre **conflicto** y **guía de negociación**

7. Reuniones eficaces

Ver material complementario