



## Plan de Capacitación en materia de Liderazgo, Dirección y Gerencia dirigido a personal técnico y directivo de empresas y cooperativas.

**Módulo 2: Habilidades Directivas**  
**Formadora: Guadalupe Morgado**



# Qué son las habilidades directivas?



**El concepto de habilidad proviene de cierta visión del mundo de la empresa que supera el innatismo (el directivo nace, no se hace), y que se centra en el concepto aristotélico de hábito.**



**Si la persona cultiva el hábito de una virtud, esa virtud poco a poco y por medio del hábito, irá conformándose como un modus operandi del individuo hasta desterrar los “malos hábitos” de su vida y de su acción.**



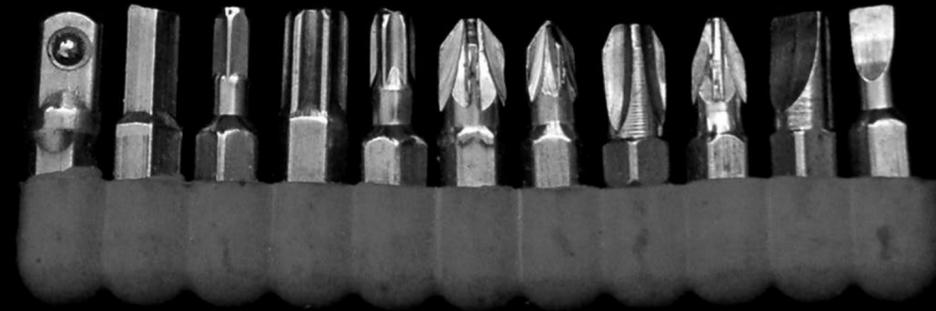


**Para conseguir estar al frente de un negocio, hace falta contar con una serie de habilidades que, según las necesidades del mercado laboral, son las más deseadas para los puestos directivos.**



Por eso, una  
habilidad directiva  
se puede aprender.





**Si bien es cierto que cada actividad demandará unas habilidades propias dentro de su nicho de mercado, hay ciertas habilidades que se pueden considerar generales independientemente del tipo de trabajo desempleado.**



# ***9 habilidades directivas más solicitadas***

**01. Creatividad**

**02. Confianza en uno mismo**

**03. Trabajo en equipo**

**04. Comunicación eficaz**

**05. Capacidad de aprendizaje**

**06. Compromiso y motivación**

**07. Gestión del tiempo**

**08. Inteligencia emocional**

**09. Resolución de conflictos**



# **La Creatividad,** *una habilidad directiva que debemos desarrollar al máximo.*

## **¿Cuándo somos creativos?**

**Cuando somos capaces de proponer ideas, proyectos, objetivos y enfoques con cierto grado de originalidad, somos creativos.**

**Cuando surge un problema en la empresa y una persona coloca sobre la mesa una idea interesante, que resuelve la situación y produce resultados positivos, este individuo también está siendo creativo.**





**La creatividad mejora la productividad y eficiencia en el negocio.**



# 10 ideas para “sacar partido” a la creatividad.

## 1- Prepara tu mente:

Estamos rodeados de montones de ideas, para apreciarlas debemos estar “maduros”, receptivos. Cuanto más **centrados** nos encontremos en el problema, más posibilidades tiene nuestra mente de estar preparada para generar ideas.



## 2- Cambia de enfoque

Prueba a utilizar el **pensamiento lateral**.

Primero, enfoca el problema en forma de pregunta.

Después piensa si has formulado la **pregunta** adecuada o si puedes replantear el problema como una **pregunta distinta** que tenga una respuesta posible.

### 3- Cosas de niños

Si intentas encontrar un **enfoque simplificado** para una situación compleja, piensa en cómo se lo explicarías a un niño de forma que él lo entendiera.

Descríbelo en un párrafo **CORTO**.

Después, reduce ese párrafo en una **frase** de 10 palabras.

Después en **tres**.





## 4- Empieza por el final

**Imagina que ya lo has logrado.**

**Cómo has llegado hasta ahí?**

**Cuál fue el paso final? Y el anterior?**

**Al desandar el trayecto puedes crear un plan para llegar a tu destino!**



## 5- Buscando vínculos.

Si te encuentras ante una situación nueva que no guarda relación con nada de lo que has hecho anteriormente, esta técnica está hecha para ti.



Primero **describe** el problema que intentas resolver.

Después, conviértelo en un problema **general** “cómo hacer que alguien haga algo que no quiere”.

Piensa en otras situaciones donde haya surgido ese problema general “conseguir que la gente haga algo que no le apetece” se aplica a muchas situaciones.

## 6- Una nueva perspectiva

Si te encuentras con “el problema de siempre” pregúntate **qué es** diferente esta vez.

Como decía Einstein: “Si siempre haces lo mismo, siempre conseguirás lo mismo”.

Un pequeño **cambio** puede ayudar a romper esa pauta.





## 7- Técnica del ¿por qué?

En ocasiones nos quedamos atrapados en un problema planteado de forma errónea, esta técnica nos ayuda a llegar al fondo del asunto.

Esta es una técnica muy apreciada en el mundo de la empresa.

Consiste en plantear la pregunta ¿por qué? **sucesivamente** hasta llegar a la **raíz** del problema.

Los resultados te sorprenderán.



## 8- Preguntas de guerrilla.

Además del **¿Por qué?** ya mencionado, una manera de entender la situación y empezar a trabajar en su resolución es haciendo uso de las preguntas:



**¿a quién?** (forma parte del problema, hay más implicados?)

**¿cuál?** (es el problema? ¿Qué me impide actuar? ¿De qué podría prescindir? ¿Qué podría ayudarme?)

**¿Dónde?** (lo resolveré? ¿en qué otro lugar podría resolverlo?)

**¿Cuándo?** (Planeo estudiar el problema? ¿Por qué no hago algo antes o después?)

**¿Cómo?** (voy a abordar el problema? ¿Hay otra forma de hacerlo?)



## 9- Busca inspiración.

Las personas a las que **admiramos** por su “Saber hacer” pueden ser una gran fuente de inspiración, pensar: “¿cómo lo habría hecho X?” puede ser una palanca para la creatividad.





## 10- Tienta a la serendipia.

La serendipia es una “**casualidad favorable**”, un hallazgo inesperado que se produce cuando se está buscando otra cosa distinta. En la historia de la ciencia son frecuentes las serendipias. Por ejemplo, Albert Einstein reconoce su existencia en algunos de sus hallazgos.

No se puede forzar su aparición, pero sí es posible aumentar su probabilidad al **probar cosas nuevas**.

Como comentamos, el pensamiento creativo tiene relación con las ideas, pero también es una actitud, sus elementos más importantes son el optimismo y un enfoque libre de prejuicios. ¿Qué vas hacer para pensar de forma más creativa?





**Confianza en uno mismo,**  
*una habilidad que refleja una  
imagen de ti mismo, buen  
indicador de autoconfianza.*

La confianza en uno mismo, se basa en la seguridad que uno siente a la hora de hacer las cosas, la convicción personal, la energía al afrontar retos y lograr objetivos.





**La confianza en uno mismo, depende básicamente de dos tipos de factores:**

**La personalidad: aquello que nos determina nuestro ser y que se refleja en nuestras intenciones y nuestras motivaciones, es decir, el reflejo de nuestra integridad.**

**La competencia: todo lo relacionado con nuestras habilidades, destrezas, resultados y nuestra historia de fiabilidad.**





**Según la revista de investigaciones científicas Harvard Deusto:**

**Para relacionarse bien con los demás, la persona responsable, primero tiene que relacionarse bien consigo mismo.**

**Conseguir la confianza de los demás es un proceso que empieza dentro de uno mismo y para el que es necesario alcanzar un cierto grado de desarrollo personal.**

**Ello permite dejar de lado los miedos internos, que paralizan e impiden la acción, y reforzar la autoestima, algo que se consigue poco a poco al ir conociendo nuestras aptitudes y habilidades sociales.**

**Y es así como desde el autoconocimiento irán aflorando de manera natural características propias de una persona con plena confianza en sí misma como pueden ser el sentido de la responsabilidad, la independencia de criterio, el optimismo, el pensamiento positivo o la estabilidad emocional.**



# ***Algunas preguntas para ayudar a pensar y mirar dentro de nosotros:***

¿Tienes identificadas tus **creencias y valores** más profundos? ¿actúas de acuerdo con ellos?

¿haces caso a la voz de tu **conciencia**?

¿Trato de ser **honesto** con los demás? ¿suelo hacer lo que digo?

¿Reconoces el **valor de los que te rodean** y sabes que sin ellos no puedes ser todo lo bueno que tú eres?

¿Tienes la suficiente fuerza para anteponer el **resultado de tu equipo** al tuyo propio? ¿buscas y reconoces la aportación de los demás o te mueves por el reconocimiento propio?

¿Tienes el valor para hacer en cada momento **lo correcto** por difícil que te resulte?





**Si somos honestos con nuestras respuestas, podemos tener una imagen bastante exacta de donde estamos hoy y desde ahí tomar la decisión de cómo mejorar nuestra integridad día a día dando los primeros pasos y avanzando constantemente.**



# ***Cambiar valoraciones negativas.***

**Si cambiamos nuestras valoraciones, cambiamos nosotros mismos y consecuentemente cambiamos nuestro mundo.  
¿Qué puedes perder si lo intentas? Pregúntate que te reprocharías en la vida:**

**Yo debería: .....**

**Nunca podré: .....**

**No puedo: .....**

**Siempre que: ....., entonces: .....**

**Yo soy tan: .....**

**Pregúntate ahora qué pasaría si renuncias a todas estas tesis y te aceptas tal y como eres, en vez de presionarte continuamente con lo que no eres y te gustaría ser.**



# Trabajo en equipo, *vs grupos de trabajo.*

**Los grupos de trabajo realizan su labor a través de las aportaciones agregadas, independientes y separadas de sus miembros individuales.**

**Es la suma de sus partes. Tampoco hay en él ningún propósito u objetivo compartidos y, al faltar todo lo anterior, tampoco puede existir una responsabilidad mutua.**

**El equipo de trabajo genera una sinergia positiva por medio de un esfuerzo coordinado.**

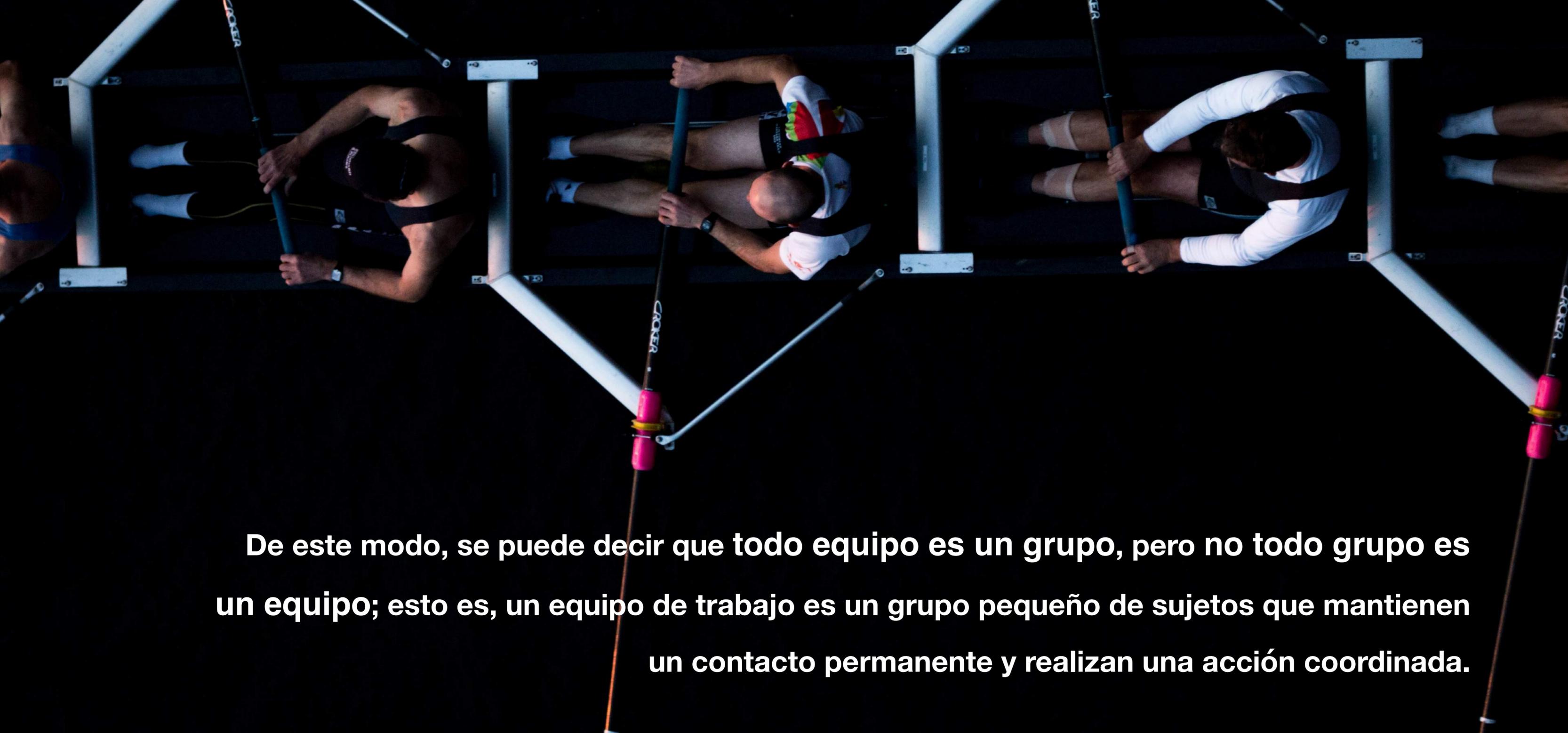
**Sus esfuerzos individuales dan como resultado un nivel de desempeño mayor que la suma total de las contribuciones individuales**



# ***Principios clave para hacer de un grupo de personas, un equipo de trabajo.***

- 1. Definir los equipos desde el punto de vista de las oportunidades de actuación.**
- 2. Asignar los miembros del equipo basándose en las capacidades, no en el estatus.**
- 3. Elegir los líderes basándose en las actitudes y creencias, no en la antigüedad o en el cargo.**
- 4. Establecer, con claridad, las responsabilidades tanto individuales como colectivas.**
- 5. Generar sinergias positivas por medio de esfuerzos coordinados.**





De este modo, se puede decir que todo equipo es un grupo, pero no todo grupo es un equipo; esto es, un equipo de trabajo es un grupo pequeño de sujetos que mantienen un contacto permanente y realizan una acción coordinada.



Los grupos pueden convertirse en **equipos** siempre que todos los miembros trabajen en la **consecución de un objetivo común**, es decir, siempre que los integrantes del grupo aúnen sus esfuerzos y habilidades hacia la consecución de unos objetivos compartidos y no actúen como **individuos aislados**.



# ***Principales ventajas de los sistemas de trabajo en equipo.***

- a) **Mayor nivel de productividad**, tanto a nivel individual, como a nivel grupal.
- b) **Atmósfera de trabajo más estimulante**, al perderse el miedo a la crítica.
- c) **Comunicación más eficaz**, al haberse establecido un sistema de comunicaciones directas y haberse reducido la intimidación de los miembros.
- d) **División más precisa del trabajo**, al no ser el jefe, sino el equipo, quien asigna las tareas.
- e) **Mayor nivel de compromiso** con los objetivos del grupo, al ser éstos conocidos y aceptados por todos los miembros.
- f) **Mejora de la satisfacción a todos los niveles**, al poder satisfacer más fácilmente, los miembros del equipo, sus necesidades superiores.



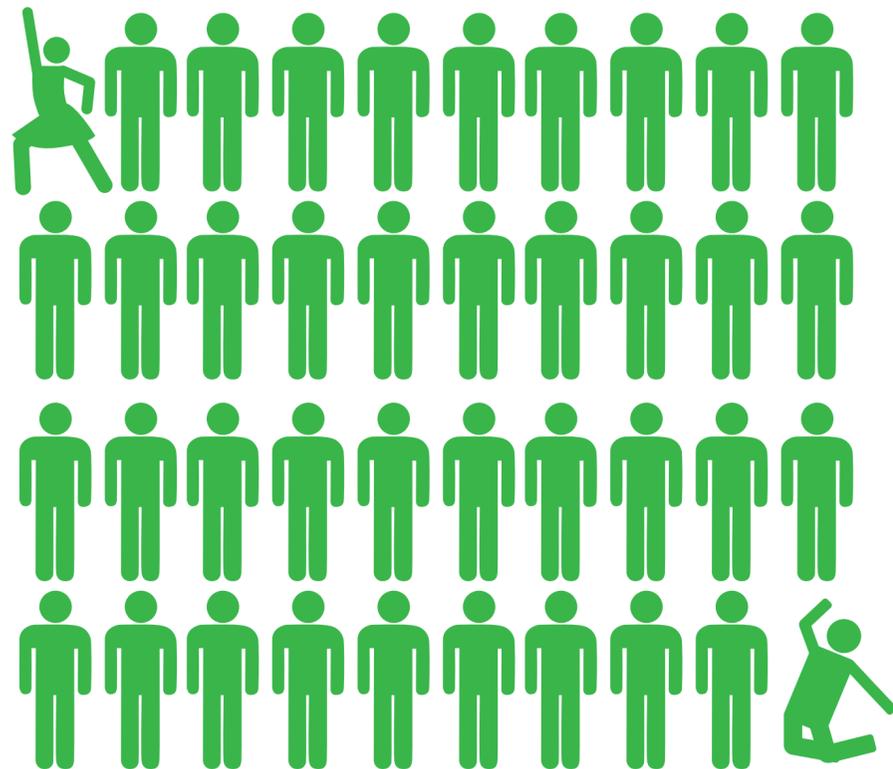
# ***Principales ventajas de los sistemas de trabajo en equipo, con relación a los individuos.***

- a) Satisfacer la **necesidad de afiliación**, es decir, necesidad de amistad, de relación personal, de calor humano .
- b) Aumentar la **seguridad personal**. Los grupos pueden contribuir a aumentar la sensación de seguridad y de poder para hacer frente a un problema o enemigo común. Los grupos también pueden ser útiles a sus integrantes para superar mejor los momentos de desánimo, falta de motivación, inseguridad, ansiedad, aburrimiento, sensación de impotencia.
- c) Desarrollar y/o reforzar la **percepción de la propia identidad**, ya que, en el equipo, se recibirán alabanzas y críticas desinteresadas, lo que permitirá a todos y cada uno de los miembros del equipo, conocerse mejor a sí mismos, conocer sus puntos fuertes y débiles.
- d) Conocer y **contrastar la realidad**, ya que cada miembro del equipo aportará los datos de que disponga sobre el tema que se está tratando y, como consecuencia, todos los participantes tendrán una visión más completa del problema abordado.
- e) **Estimular la creatividad**, al favorecer la participación de todos y cada uno de los miembros, y al haber eliminado la intimidación.



# Comunicación eficaz

**Genera confianza, credibilidad y su uso nos centra en el logro de los objetivos.  
Es un elemento que nace de lo personal, pero facilita la tarea en el equipo.  
Componentes de una Comunicación Eficaz.**



**Escucha Activa.**

**Empatía.**

**Asertividad.**

**Acuerdo parcial.**

**Disco rayado.**

**Mensajes Yo.**

**Feedback positivo.**

**Recompensas verbales.**

# Comunicación eficaz

## Son hábitos, pensamientos y emociones:

- Que permiten comunicarnos eficazmente con los demás.
- Que generan relaciones interpersonales más satisfactorias.
- Que permiten compaginar el sentirnos bien, con el obtener los objetivos.
- Que impide al resto boicotear nuestros propios objetivos.
- En definitiva: mejoran la productividad, innovación y clima de trabajo.

## Cuándo se usan las habilidades sociales y de comunicación?:

- Cuando queramos expresar nuestra opinión, para no dañar al otro.
- Cuando queramos implicar o motivar el esfuerzo del otro.
- Cuando queramos producir ideas y soluciones, para que sean más y más creativas.
- Cuando tengamos que convencer sobre la importancia de una idea para la empresa.
- Cuando aparezcan los conflictos, para solventarlos mejor.
- Cuando alguien quiera compartir contigo sus ideas, opiniones y emociones.
- Cuando queramos “empapar” de nuestro conocimiento y metodología al equipo.
- Cuando necesitemos ser percibidos como buenos profesionales.
- Cuando asumamos el rol de liderazgo en un proyecto.
- Cuando nos toque ceder nuestro protagonismo para reforzar el de otras personas.
- Para formar parte y ayudar a crear la cultura de empresa.
- En todo momento: no olvides que trabajas con personas y para personas.



*Siempre!*

## **Escucha Activa:**

**Escuchar no es lo mismo que oír.  
Facilita el entendimiento desde el punto de vista del que habla.  
Expresa respeto por el otro: por lo que dice y por lo que siente.  
El otro se siente aceptado y cómodo, aunque no coincida nuestra opinión.  
La confianza que el otro recibe reduce su irritación y hostilidad.**

### **Cuándo la usamos?**

**Para conversar, motivar, escuchar algo importante.  
Saber la opinión del otro, en qué momento se encuentra, qué siente.  
Para reducir la agresividad ante diferencia de opiniones.  
Para encontrar un punto de acuerdo desde el que seguir trabajando.**

### **Como se hace?**

**Reforzando con la mirada, postura adecuada y asintiendo con la cabeza.  
Preguntando, parafraseando, solicitando aclaraciones o resumiendo.  
Con palabras, del tipo: “si...”, “ya veo...”, “aha...”.  
Evitando interrumpir, juzgar, opinar, rechazar, etc.  
Diferenciando entre la persona y lo que dice.  
Entendiendo lo que dice; no preparando mi respuesta.  
Discutiendo la opinión, pero respetando el sentimiento.**



# **Empatía:**

**Habilidad para entender los sentimientos del otro, situarse en su piel.  
Se hace escuchando activamente, y comprendiendo sus razones y motivos.  
De esta forma te conviertes en alguien significativo y digno de su confianza.  
Al tiempo, ayudas a que el otro sea receptivo y escuche activamente tus opiniones.**

## **Cuándo la usamos?**

**En todo momento cuando te expresan algún problema o satisfacción.  
Cuando observas un cambio brusco en tu interlocutor.  
Ante expresiones de oposición, excepticismo, ironía, hostilidad..., para entenderlo.  
Para adquirir diferentes perspectivas sobre un conflicto que queremos atajar.**

## **Cómo se hace?**

**Usando la escucha activa y captando cómo se siente el interlocutor.  
Adecuando la comunicación verbal y no verbal a lo que cuentan.  
Expresando con palabras el reconocimiento de las emociones del otro.  
Con expresiones “puedo entender que te sientas así”, “te estoy notando...”  
Buscando el momento adecuado para cada situación.**





## **Asertividad:**

**Es la conducta social situada entre la pasividad y la agresividad.  
Es una habilidad que permite defender con firmeza y seguridad nuestra postura.  
Pero siempre sin ofender ni atacar a nuestro interlocutor.  
Es una habilidad, y como tal, puede aprender y practicarse.**

**Ventajas de tener un estilo de comunicación asertivo**  
**Aumenta la probabilidad de que el otro también respete nuestro punto de vista.**  
**Facilita la libre expresión de nuestros pensamientos, deseos y sentimientos.**  
**Mejora el control sobre las decisiones.**  
**Provee una mayor independencia personal.**  
**Incrementa la serenidad ante situaciones difíciles.**  
**Ayuda a conocerse a uno mismo y a los demás.**  
**Aumenta la autoestima.**

**Cuándo la usamos?**

**En todo momento cuando queremos defender nuestro punto de vista.  
Cuando queremos decir NO en una situación laboral concreta.**

## **Acuerdo Parcial y Disco Rayado:**

**El acuerdo parcial Implica el reconocimiento del otro, de sus motivos y razones.**

**El disco rayado ayuda a persistir en tus objetivos, deseos y sentimientos repitiéndolos.**

**Se usa argumentando el acuerdo y repitiendo luego tu idea primera:**

**“te entiendo, pero...”**

**“visto así tal vez tengas razón, pero...”**

## **Mensajes YO:**

**Implica hablar de uno mismo, de sentimientos, opiniones y deseos en primera persona.**

**Te muestras más cercano y con mucho respeto hacia el otro.**

**Muy persuasivo, permite ser tenido en cuenta, o cambiar conductas hacia nosotros:**

**Se usa describiendo brevemente la situación, sin añadir juicios de valor.**

**Describiendo las consecuencias sobre ti o según tu punto de vista.**

**Expresando tus sentimientos y deseos.**



## **Ofrecer feedback constructivo:**

**Las personas que están a tu alrededor necesitan saber si lo hacen bien o mal.**

**No dejes sin decir nada de lo que piensas, pero hazlo de la siguiente forma:**

**Que una tarea no te guste, no significa que la persona no te guste.**

**Céntrate en la tarea, y no en la persona.**

**Explicar claramente lo que no te gusta, y procura que el otro te entienda.**

**Utiliza la técnica del sandwich: algo bueno, algo a cambiar, algo bueno...**

## **Dar recompensas verbales (positivas):**

**Es una forma de motivar sencilla y gratis.**

**Aumenta la cohesión de equipos y la mejor relación entre compañeros.**

**Una acción positiva seguida de recompensas positivas tiende a repetirse.**

### **Cómo y cuándo la usamos?**

**Observa la conducta de la persona a la que quieres reforzar.**

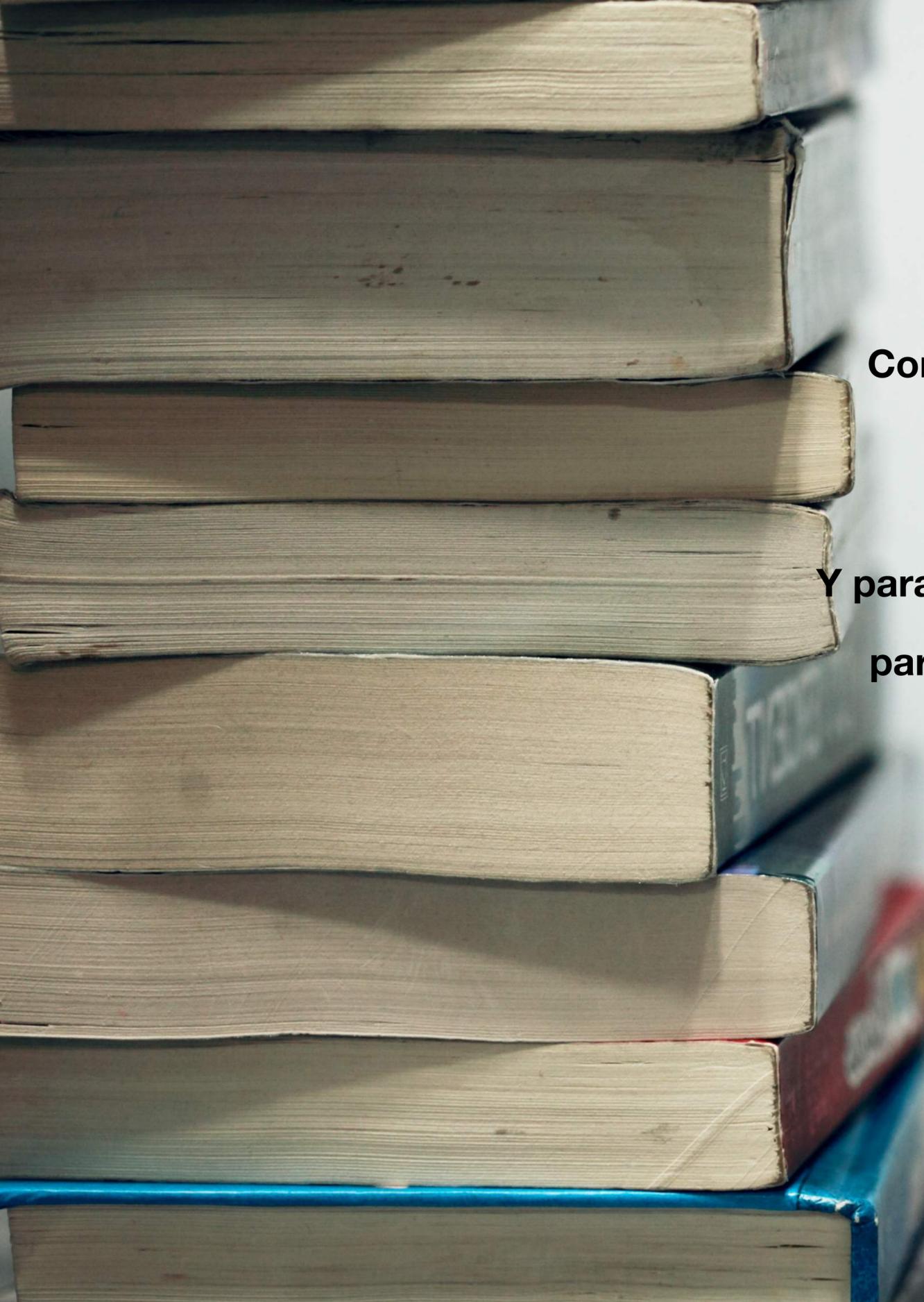
**Identifica cosas que te gustaría que se repitieran.**

**Hazlo justo tras la conducta que quieres que se repita.**

**Se concreto y específico: ofrece ejemplos.**

**Hazlo de forma sincera, y no exageres el elogio para que sea creíble.**





# Capacidad de aprendizaje

Como ya hemos dicho, en el mundo laboral se aprende cada día, de forma continua.

Y para ello, no solo hay que querer aprender y **crecer profesionalmente** para ir a más, sino que también hay que tener competencias para hacerlo.

Saber aprender es indispensable para **conseguir objetivos**, para adaptarse a las diferentes situaciones y retos que la vida plantea, para hacer operativos nuestros conocimientos previos, así como para desarrollar las demás habilidades.

# ***Enemigos del aprendizaje.***

1. **No saber que no se sabe (ceguera)**
2. **No reconocer que no se sabe (por miedo, vergüenza o arrogancia)**
3. **Confundir el tener **opiniones** con saber**
4. **Confundir **resignación** con realismo**
5. **Juzgar todo y a todos (y trasladar así las causas y responsabilidades fuera de uno mismo)**
6. **No escuchar**
7. **No dar autoridad para que te enseñen, **no pedir** ayuda**
8. **No tener tiempo o tener mucha prisa**
9. **Adicción a las respuestas, haciéndose pocas preguntas y respondiéndolas de forma rápida y superficial**
10. **No perseverar (por pereza, por miedo, por frustración)**



# Compromiso y motivación.

Un líder debe sentir la **empresa como propia**; eso es el compromiso, y no significa que debas trabajar más horas, sino sentir que ese trabajo, que esa empresa forma parte de ti, y por tanto, que te **sientas motivado** a que todo salga perfecto, por el bien de los clientes y por la sostenibilidad de tu propio puesto de trabajo.

La motivación y el rendimiento se incrementan cuando los sujetos se han fijado unos **determinados objetivos** de tarea o cuando los objetivos son difíciles pero plenamente aceptados, y cuando tiene información puntual (retroinformación) sobre su rendimiento.

Todo empleado se siente más comprometido con un trabajo cuando conoce la finalidad del mismo.

Supone satisfacer la **necesidad básica** de dar sentido a cada una de sus actuaciones, de ver en cada cosa que se realiza algo significativo.

**El establecimiento de objetivos** puede hacerse participativamente o no, según las circunstancias.



# *Motivar al equipo*

**La motivación es el conjunto de factores dinámicos que mueven a una persona a hacer algo.**

**-Tensión interior:** Que pone en movimiento al individuo

**-Tensión interna:** Que se manifiesta a través de la conducta con la finalidad de lograr un objetivo

**-Mecanismo:** Que impulsa a un sujeto a conseguir aquello que le hace falta para establecer un equilibrio.

# Clases de motivación

**-Externa:**

**Positiva-Zanahoria**

**Negativa-Palo**

**-Interna o intrínseca:**

**a) Automotivación**



# Factores de motivación

1-Realización de objetivos

2-Reconocimiento

3-Trabajo en sí

4-Responsabilidad

5-Progreso Promoción

6-Desarrollo





# La Gestión del Tiempo.

**El tiempo es uno de los recursos más importantes de los que se dispone.**

**Si se consigue controlar el tiempo adecuadamente, se estará aprovechando al máximo y se podrá, asimismo, sacar el mayor partido posible a los otros recursos.**

**Esto hace del tiempo el recurso más valioso.**

# La mala gestión del tiempo hace que:

- Se esté atrapado en el día a día.
- Se pierden de vista los objetivos.
- Se hacen cosas poco importantes.
- Se cometen errores por precipitación
- Se está tenso



# Las respuestas habituales ante la falta de tiempo:

- Trabajar más horas.
- Trabajar más deprisa.
- Pensar en que lo haga otra persona.
- Posponer las tareas a realizar



# Fases para mejorar la gestión del tiempo:

**Interiorización:** En esta fase previa se debe aprovechar para reconocer que algo falla en la gestión del tiempo y analizar las principales causas de pérdida del tiempo.

**Solo siendo conscientes de ello,** se puede realmente sentir deseos de mejorar y apostar por ello. Para eso es mejor elegir un momento del trabajo en el que no se esté demasiado agobiado y se pueda dedicar un tiempo, tanto al análisis como a definir las estrategias y herramientas que se van a emplear.

**Ejercicio de voluntad:** es muy importante que una vez que haya decidido mejorar en esta habilidad, el gestor ponga de su parte, no solo durante esta etapa de implantación, sino a lo largo de su trayectoria profesional, especialmente en aquellos momentos de mayor carga laboral.

**Auto motivación:** el gestor debe de alentarse a él mismo y animarse a conseguir las mejoras propuestas.



# La Inteligencia Emocional, *una habilidad directiva clave.*

## ¿Qué es y qué no es una **emoción**?

### 01.- ¿Qué son las **emociones**?

Estado anímico o afectivo más o menos intenso, pero de corta duración.

Se genera de forma interna, por interpretación de lo de fuera, y se manifiesta físicamente.

### 02.- ¿Qué son los **sentimientos**?

Estados anímicos o afectivos de baja intensidad, pero de larga duración.

Alteran el ánimo, y son acompañados de sintomatología física.

### 03.- ¿Qué es la **pasión**?

Estado anímico o afectivo muy intenso, larga duración.

Alteran el ánimo, y son acompañados de sintomatología física.

### 04.- ¿Qué es el **shock emocional**?

Estado afectivo muy intenso, y de corta duración.



# ¿Qué es y qué no es una **emoción**?

## 05.- ¿Qué es el **sentimentalismo**?

Estado anímico de quien demuestra demasiada sensibilidad o sensiblería.

## 06.- ¿Qué es la **sensibilidad**?

Capacidad propia de seres vivos para percibir y responder a estímulos externos que generan en ellos sensaciones o pequeñas excitaciones.

## 07.- ¿Qué es la **sensiblería**?

Estado afectivo de sensibilidad exagerada.



# ¿Qué deberías saber para poder **manejar emociones**?

## 01.- Son un hecho **natural y evolutivo**.

Nos permiten adaptarnos al entorno, reproducirnos y sobrevivir.

Son una interpretación subjetiva del entorno, que siempre se dirige a otros.

Combina de forma compleja procesos fisiológicos, psicológicos y sociales.

## 02.- Estamos hechos para **expresar emociones**.

42 músculos faciales permiten expresarlas en diferente intensidad.

Un código social internacional, para comunicarnos e integrarnos.

Expresan más que las palabras; se entienden antes y mejor.

## 03.- Tienen base **genética y hereditaria**.

De partida son internacionales, pero luego son moduladas.

Influyen en su expresión la cultura, estereotipos y roles de género.

## 04.- Si no puedes identificarlas, no puedes **gestionirlas**.

Identificamos bien la ira, la alegría y la tristeza.

No identificamos bien el miedo, la sorpresa y la aversión.

\* La cara es el espejo del alma, ten cuidado con lo que refleja.

**tristeza**

- 1 Párpado superior caído
- 2 Párpado de entorse
- 3 Los extremos de los labios caen ligeramente

**asco**

- 1 La nariz se arruga
- 2 El labio superior se eleva

**sorpresa**

- 1 Los ojos se elevan
- 2 Los ojos se abren
- 3 La boca se abre

**miedo**

- 1 Los ojos se elevan y se unen
- 2 Los párpados superiores se elevan
- 3 Los párpados inferiores se tensan
- 4 Los labios se estiran horizontalmente hacia atrás

**enfado**

- 1 Los cejas bajan y se juntan
- 2 La mirada se enfurece
- 3 Los labios se estrechan

**desprecio**

- 1 El extremo del labio se tensa y se levanta sólo en un lado de la cara

**felicidad**

- 1 Se forman pliegos de gallo
- 2 Las mejillas se elevan
- 3 Se aprecia movimiento en los músculos que mueven los ojos

\* La verdad se refleja en tu cara

**miénteme** estreno • nueva serie **PRIMERO EN FOX**

DIGITAL+

\* La verdad se refleja en tu cara.

**miénteme** estreno • nueva serie **PRIMERO EN FOX**  
lunes 31 agosto 22:15h. [www.fox.com](http://www.fox.com)

DIGITAL+

# Componentes no lingüísticos de las emociones.

## Fisiológicos, involuntarios y estables culturalmente:

- Temblor.
- Sonrojo.
- Sudor.
- Respiración agitada.
- Dilatación de la pupila.
- Aumento del ritmo cardíaco



# ¿Cómo **gestionar** un conflicto emocional?

## **01.- Identifica qué lo ha producido.**

**Mala comunicación o falta de información.**

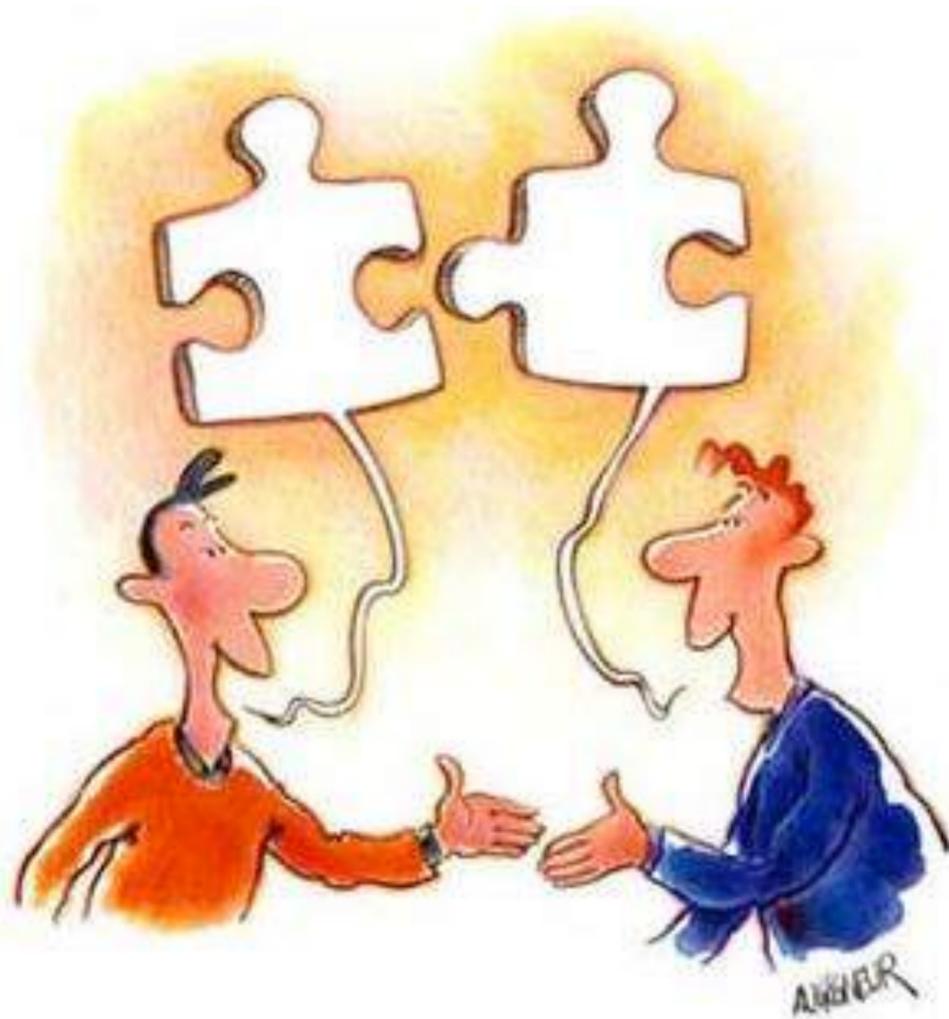
**Diferencia de intereses, valores, creencias o estereotipos.**

**Percepción equivocada de vuestros objetivos.**

**Percepción de injusticia en el reparto de recursos.**

**Diferencia de criterios al tomar una decisión.**

**Diferencia de opciones a la hora de tomar un camino.**



## **02.- Los puntos de partida básicos.**

**Si puedes, evita el conflicto, pero no lo ignores.**

**Si te ves en uno de ellos, acepta que algo tendrás que ceder.**

**Afronta el conflicto con el objetivo de satisfacer ambas partes.**

**Cumple lo pactado o el conflicto crecerá.**

# ¿Cómo gestionar un conflicto emocional?

## 03.- ¿Qué NO hacer?

**NO** te niegues a escuchar, ni trates de argumentar o razonar (eso luego)

**NO** rechaces la irritación con irritación.

**NO** trates de calmarle, y no le digas que se calme.

**NO** ridiculices a la persona.

**NO** elevés el volumen de voz, ni grites en público.

**NO** te mantengas de pie si os podéis sentar

## 04.- ¿Qué SI hacer?

**Activa tu autocontrol emocional (“esto no va conmigo”)**

**Ten paciencia, una reacción emocional intensa dura poco.**

**Antes de hablar, deja que el otro exprese su irritación.**

**Trata de reducir la intensidad de su reacción emocional.**

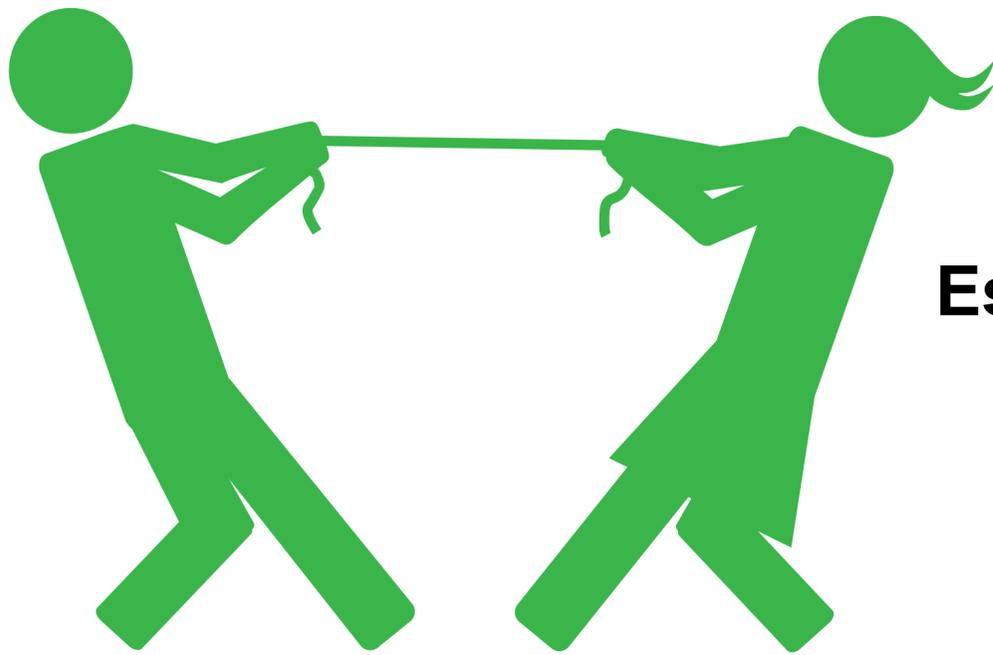
**Trata de modificar el ambiente: nos sentamos?, un cafe?...**

**Escucha activa y empática: le comprendes y entiendes su irritación.**

**Practicar el *acuerdo parcial*, el *disco rayado* y los *mensajes YO*.**

**Mantén un tono y volumen de voz extremadamente bajos.**

**Mantén una actitud abierta, sin juzgar**



# Resolución de conflictos *y cómo sacarles partido.*

## ¿Qué es un **conflicto**?

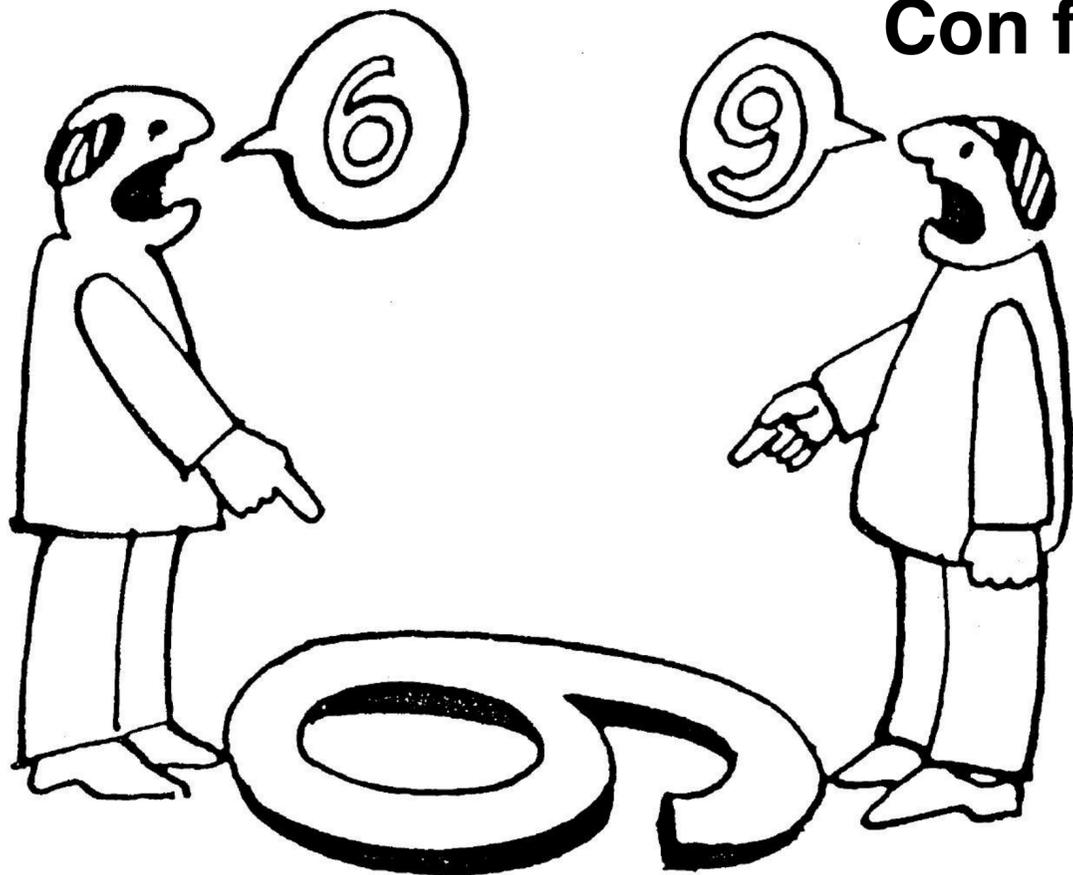
Es un proceso humano importante e inevitable.

Con facilidad tiende a convertirse en una situación compleja.

En sí mismo, no es bueno ni malo.

Es un fenómeno subjetivo e intangible.

Sólo sus manifestaciones son objetivas y tangibles



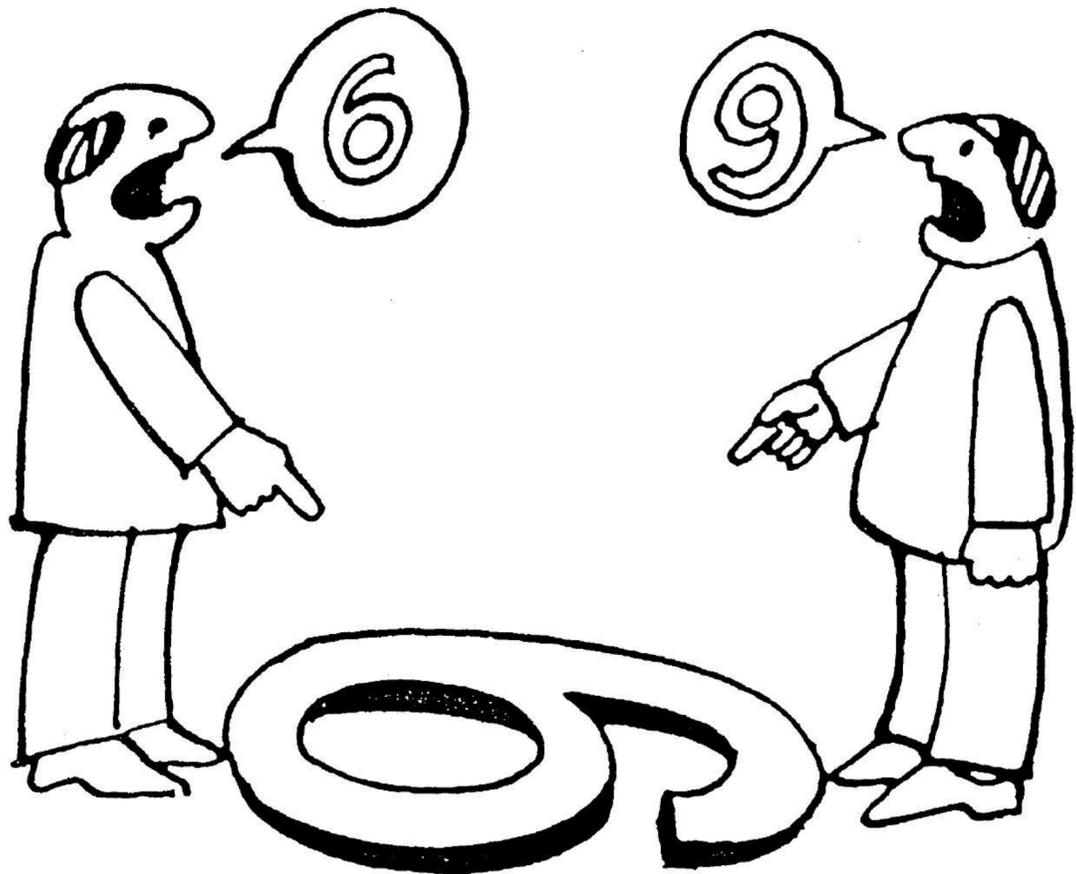
# ¿Cómo se genera un **conflicto**?

**Con la aparición de una diferencia de criterio entre 2 o más partes.**

**O incluso con una sola persona o parte.**

**¿La simple diferencia de criterios es un conflicto?**

**Solo si satisfacer a ambas partes es incompatible**



# ¿Qué efectos **negativos** tiene un conflicto?

**Crea frustración en quien lo sufre y no lo sabe gestionar.**

**Crea indefensión aprendida, si hay impotencia (inhibición y bloqueo)**

**Crea hostilidad y sentimientos negativos contra el que lo provoca.**

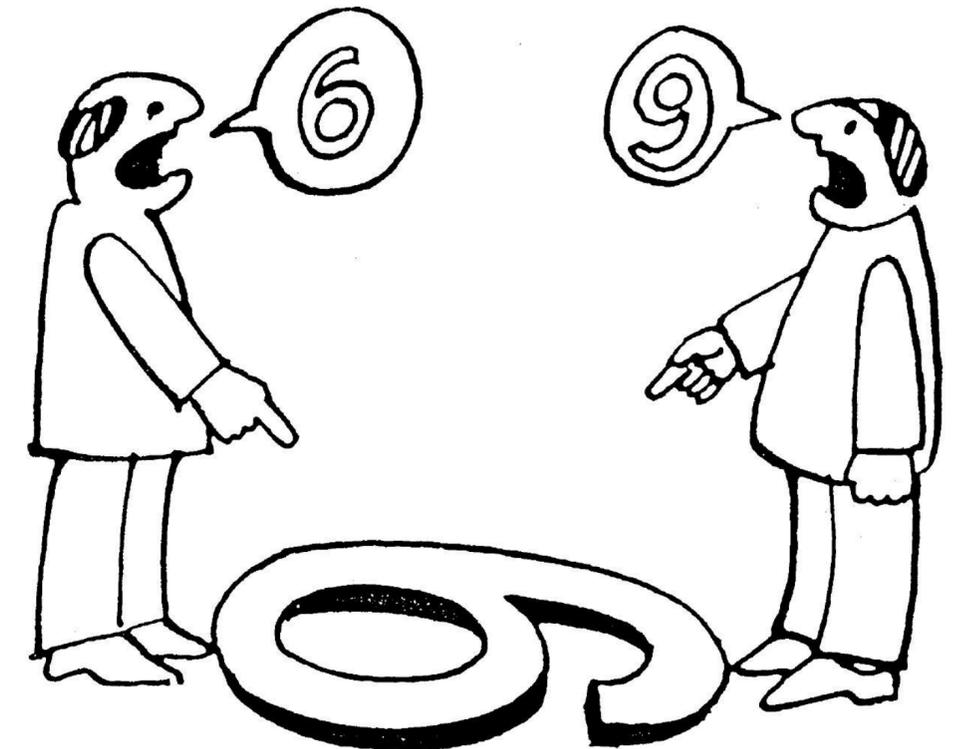
**Se retroalimenta y crece como bola de nieve.**

**Genera reacciones psicósomáticas estresantes.**

**Es una fuente potencial de violencia.**

**Generar subgrupos y bloques antagónicos en un equipo.**

**Los conflictos entre grupos tienden a institucionalizarse**



# ¿Qué efectos **positivos** tiene un conflicto?

**Es el elemento dinámico de las situaciones sociales.**

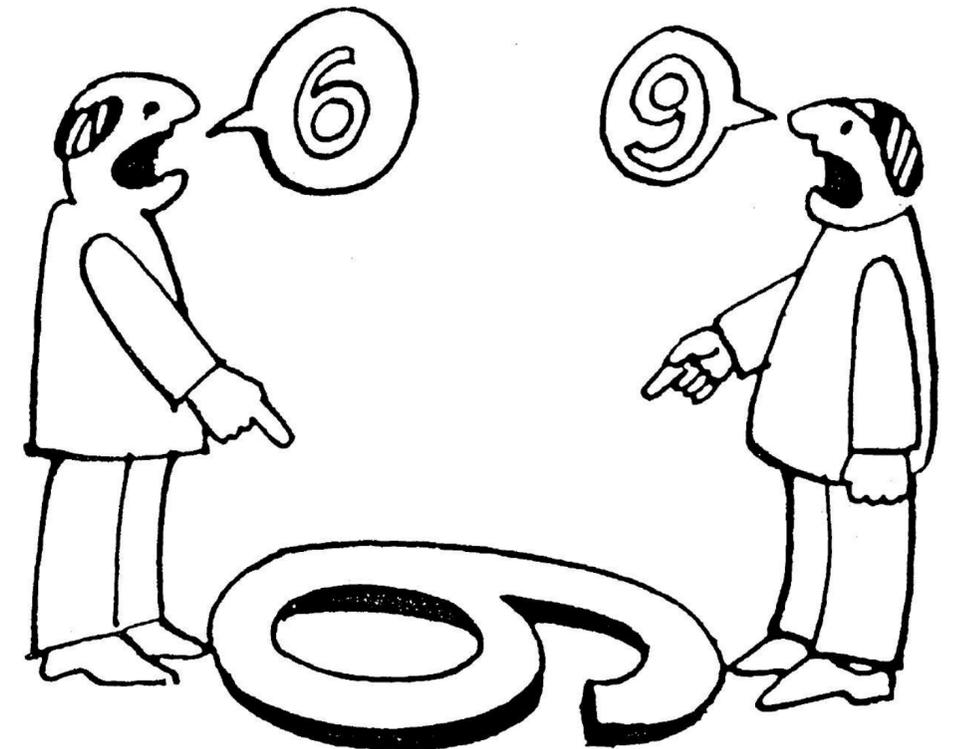
**Su dinámica produce el cambio social, sea gradual o brusco.**

**Ayuda a crear el principio de realidad en las personas.**

**Evoluciona con el adulto: del niño egocéntrico, al reconocimiento de límites.**

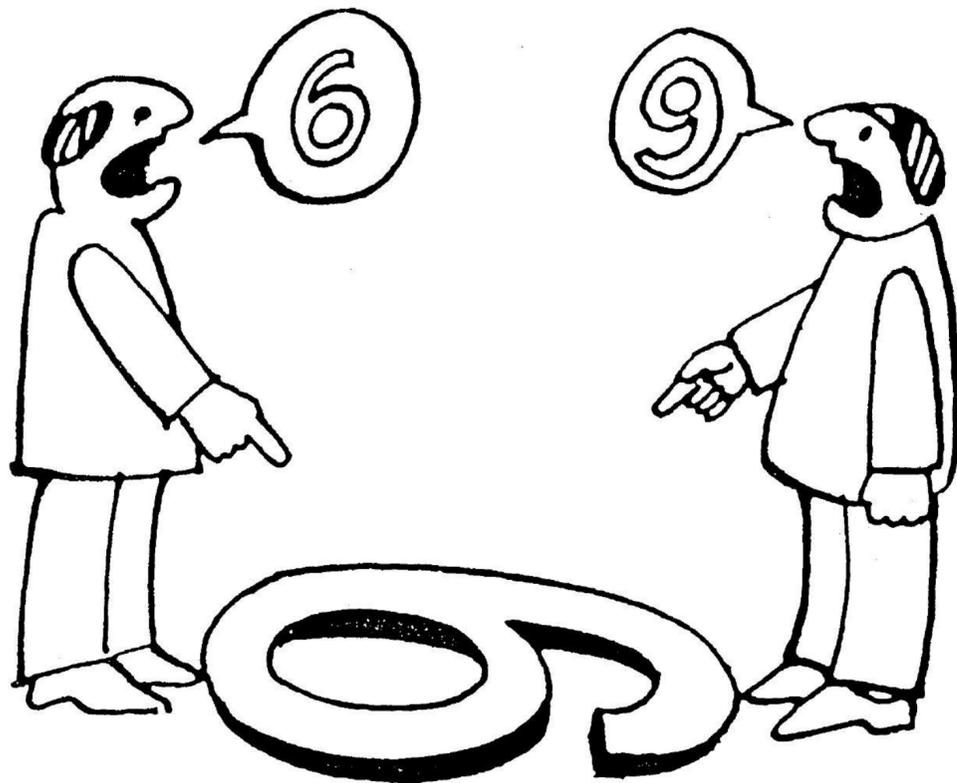
**Aclara las ideas, los sentimientos, y objetivos de una persona o grupo.**

**Genera las normas de grupo, los límites de la libertad**



# El conflicto **activa**.

- Son un hecho cierto** (si hay personas, hay diferencia de criterios)
- Son internos o externos** (hay conflicto incluso dentro de nosotros)
- Generan innovación** (al intercambiar ideas y soluciones)
- Activan el emprendimiento** (al resolver conflictos y necesidades)



¿Le podemos sacar partido al conflicto?:

- Si los identificamos.**
- Si los afrontamos.**
- Si los gestionamos.**
- Si aprendemos de ellos.**

# Aprende a gestionarte emocionalmente, *para poder gestionar tu empresa.*

01.- Ser **honesto** con uno mismo y una misma.  
*(Tomar tus propias riendas)*

02.- Saber **dónde quieres estar** en el futuro.  
*(Establecer tus objetivos)*

03.- Analizar correctamente **dónde estás** ahora.  
*(Tomar conciencia)*

04.- Trazar **un plan que te acerque** al futuro deseado.  
*(Plan de acción)*

05.- Buscar la **motivación** necesaria para llegar.  
*(Revisión y puesta en valor de lo que eres)*



Acepta también tu lado oscuro,  
y méjoralo.





# Ten una buena idea, *y ponla en crisis a diario.*

Pero los emprendedores pasan por el proceso **demasiado rápido.**

Que **crean una empresa**, antes de saber si hay negocio.

Que la **necesidad** para emprender es la suya propia.

Que se **enamoran locamente** de su idea.

Que **no se atreven** a dudar de sus ideas.

Que se olvidan de su verdadero amor: el **cliente.**

Que se **resisten** a todo cambio que mejore su idea.

Que no escuchan: solo **se justifican.**

Que le cuesta encontrar **apoyos**, no solo económicos.



## Plan de Capacitación en materia de Liderazgo, Dirección y Gerencia dirigido a personal técnico y directivo de empresas y cooperativas.

**Módulo 2: Habilidades Directivas**  
**Formadora: Guadalupe Morgado**

