



CURSO BÁSICO DE: “LIDERAZGO INTEGRADOR”

MÓDULO 5: “SINERGIA”

“Las organizaciones, las empresas, los municipios, los estados y los países no van más allá de lo que el talento educado de su gente los puede llevar”

El comportamiento organizacional es un campo de estudio que investiga las repercusiones de los individuos, los grupos y la estructura, en el resultado de las empresas; con el propósito de aplicar estos conocimientos para mejorar la efectividad de una organización.

Cada vez es mayor el acuerdo en cuanto a los componentes del comportamiento organizacional; incluye aspectos medulares como: la motivación; el liderazgo; la comunicación interpersonal; el proceso y la estructura de los grupos; el aprendizaje; el desarrollo de principios, valores y actitudes favorables; el proceso de cambio y los conflictos.

Es una ciencia aplicada de la conducta que cuenta con aportaciones de una serie de disciplinas que estudian el comportamiento. Entre ellas predominan: la psicología, la sociología, la psicología social, la antropología y las ciencias políticas. Las contribuciones de la psicología se han dado en el terreno individual, en el campo de microanálisis; mientras que las demás investigaciones, se han referido a los macroconceptos.

La psicología es la ciencia que busca medir, explicar y, en ocasiones, estimular la modificación de la conducta de los seres humanos.

Los primeros psicólogos industriales/organizacionales se ocuparon de los problemas de la fatiga, del aburrimiento y de otros factores relacionados con las condiciones laborales que podrían dificultar la eficiencia en el trabajo. En los últimos años han ampliado su acción hacia: el aprendizaje, la personalidad, la capacitación, la dirección, la motivación, la satisfacción en el trabajo, el estudio de las actitudes, la selección del personal, entre otras.

PRINCIPIOS, VALORES Y ACTITUDES

Los principios representan la convicción básica de que “una forma de conducta específica o de condición última de la vida son preferibles, en términos personales o sociales, a otra forma de conducta o de condición última de la vida contrarias u opuestas”. Contienen un elemento de juicio porque incluyen los conceptos del individuo en cuanto a lo correcto, lo bueno y lo deseable. Los principios tienen atributos referidos a su contenido o intensidad. El atributo del contenido señala la importancia de la forma de la conducta o de la condición última de la vida. El atributo de la intensidad, determina el grado de dicha significación.

Cuando se clasifican los principios del individuo por orden de intensidad, se llega al sistema personal de valores. El sistema se identifica en razón de la importancia relativa que se concede a principios como la libertad, el placer, el respeto a uno mismo, la honradez, la obediencia y la igualdad.

Los principios son importantes para el estudio del comportamiento organizacional porque establecen las bases para comprender las actitudes y la motivación y porque influyen en las percepciones. Las personas ingresan a una organización con ideas preconcebidas de lo que “debe” y de lo que “no debe” ser. Es evidente que estas ideas implican principios e integran interpretaciones de lo bueno y lo malo. Es más, reflejan unas conductas o resultados que se esperan de otras personas,

Por regla general, los principios ejercen influencia en las actitudes y en el comportamiento. Suponga que ingresa a una organización con la idea de que lo acertado es asignar los sueldos con base al rendimiento y, que no se debe fijar el sueldo de acuerdo con la antigüedad. ¿Cómo reaccionaría si encuentra que la organización a la que acaba de incorporarse, recompensa la antigüedad en lugar del rendimiento? Es probable que se sienta decepcionado y ello puede llevarle a una insatisfacción laboral y a la decisión de no hacer demasiado esfuerzo pues “de cualquier manera, probablemente no le produzca más dinero”. ¿Cambiarían sus actitudes y su conducta si sus principios no concordaran con las políticas de sueldos de la organización?. Es probable que sí.

Nuestros principios en esencia se definen en los primeros años de vida; los establecen padres, maestros, amigos y otras personas. Los primeros conceptos que se tienen del bien y del mal, seguramente fueron formados a partir de opiniones expresadas por los padres. Conforme se crece, se expone a otros sistemas de valores, que pueden influir y modificar la escala.

Sin embargo, es preciso señalar que los principios son relativamente estables y permanentes. Esto se explica, por cuanto son el resultado del aprendizaje original. Cuando niños se nos dice que cierta conducta o resultado siempre es deseable o siempre es indeseable. No hay términos medios. Por ejemplo, le dijeron que debía ser honesto y responsable. Jamás le enseñaron a ser un poco honesto o un poco responsable. Este aprendizaje absoluto de los principios, el “negro o blanco”, es el que garantiza su estabilidad y permanencia.

Los cambios aparecen cuando cuestionamos nuestros principios y valores. Quizá decidamos que estas condiciones básicas ya no nos resultan aceptables y se han apreciado alternativas de comportamiento que procuran el bienestar personal y el bien común.

Las diferencias individuales contienen, entre otros factores, la diversidad de sistemas de principios y de valores. Uno de los primeros esfuerzos por clasificar los principios y valores corresponde a Allport y sus colegas, que identificaron los siguientes tipos:

1. Teóricos.- Los que conceden gran importancia a la búsqueda de la verdad por medio de una posición crítica y racional.
2. Económicos.- Los que subrayan lo útil y lo práctico.
3. Estéticos.- Los que conceden gran valor a la forma y la armonía.
4. Sociales.- Los que privilegian el amor por la gente.
5. Políticos.- Brindan importancia al poder y a la influencia.
6. Religiosos.- Apoyan las creencias y el conocimiento del cosmos.

Ejercicio:

1. Identifique cinco principios que usted mantiene y regístrelos en orden de importancia.
2. Socialice la información en grupo de cinco personas.

Las actitudes son proposiciones evaluatorias: favorables o desfavorables, de objetos, personas, situaciones o circunstancias.

Reflejan los sentimientos personales respecto a algo. Cuando afirmo, "me gusta mi trabajo", estoy expresando mi actitud hacia el trabajo.

Todas las personas tienen actitudes que dan como resultado tendencias a responder de manera favorable, indiferente o desfavorable ante otra persona, grupo de personas, objeto, situación que comprende objetos y personas o idea. Con frecuencia, la posesión de una actitud predispone al individuo a reaccionar de una manera específica. Por ello, el conocimiento de la actitud permite predecir el comportamiento personal, familiar, social y laboral.

Una persona adquiere o aprende una actitud. En ocasiones, el proceso de aprendizaje es tan sutil que es posible, incluso, que la persona no reconozca la actitud que posee o que no entienda realmente cómo la asimiló.

Por lo tanto, las actitudes pueden ser racionales o irracionales y la posesión de significativos grados de inteligencia, no garantiza la adopción de actitudes racionales exclusivamente.

La tendencia determinante adquirida en la forma de pensar o en el comportamiento de una persona, puede haber respondido a un hecho o a una opinión; pero quien sostiene esta actitud en particular, considera en su fuero interno, que no tiene mayor importancia. La actitud basada en la opinión puede ser más intensa que aquella que se fundamenta en los hechos.

Las actitudes no están siempre en función del grado o la cantidad de conocimiento respecto al objeto de la actitud. La justificación de las actitudes que tenemos, a menudo se sustentan en racionalizaciones que utilizamos para justificar el conocimiento o la ausencia de éste, respecto a cualquier tópico.

Las actitudes se relacionan indistintamente con motivos, principios valores, emociones y personalidad. Las personas tienen necesidades internas y presiones sociales externas. Al relacionar estas necesidades y presiones, manifiestan deseos, aspiraciones y esperanzas y, cuando los vincula a otras personas expresa sus propias actitudes.

Cuando las actitudes son débiles, es posible que no sienta necesidad de defenderlas; pero cuando son intensas puede utilizar muchos mecanismos de defensa para parecer lógico, sublime y justo. En casos extremos, la intensidad de una actitud produce comportamientos extraños.

Las relaciones interpersonales se determinan en alto grado, por las actitudes que guardan las personas. Las actitudes similares tienden a provocar más cooperación y las actitudes diferentes ocasionan fricciones entre los individuos.

VIVENCIAL:

1. Muestre la figura, durante treinta segundos, independientemente a ocho o diez personas.
2. Solicíteles que particularmente señalen, por escrito, qué observaron y la edad aproximada
3. Compare las respuestas y reflexione sobre el nivel de apertura para aceptar los diversos puntos de vista.

UN MENSAJE QUE VALE LA PENA

LOS DESEOS PRIMARIOS DE TODA PERSONA SON:
GANAR MÁS DINERO, PROGRESAR Y SER FELICES. UNA FORMA EFECTIVA DE
LOGRAR ESTOS ANHELOS ES SIENDO RICOS.

Así como hay personas pobres y personas ricas, hay países pobres y países ricos. La diferencia entre los países pobres y los ricos no es la antigüedad del país.

Lo demuestran casos de países como India, China y Egipto, que tienen miles de años de antigüedad y son subdesarrollados y pobres. En cambio, Australia y Nueva Zelandia, que hace poco más de 150 años eran casi desconocidos, hoy son, sin embargo, países desarrollados y ricos.

La diferencia entre países pobres y ricos tampoco la constituyen los recursos naturales con que cuenta, como es el caso de Japón, que tiene un territorio muy pequeño y el 80% es montañoso y no apto para la agricultura y ganadería; sin embargo, es la segunda potencia económica mundial, pues su territorio es como una inmensa fábrica flotante que recibe materiales de todo el mundo logrando su riqueza.

Por otro lado, tenemos a Suiza, sin océano, pero tiene una de las flotas navieras más grandes del mundo; no tiene cacao, pero elabora el mejor chocolate del mundo; en sus pocos Kilómetros cuadrados pastorea y cultiva solo cuatro meses al año, ya que el resto es invierno, pero tiene los productos lácteos de mejor calidad de toda Europa. Al igual que Japón, no tiene recursos naturales pero da y exporta servicios con calidad muy difícilmente superable. Es un país pequeño que ha vendido una imagen de seguridad, orden y trabajo, lo cual lo ha convertido en la “caja fuerte” del mundo.

Tampoco la inteligencia de las personas es la diferencia, como lo demuestran estudiantes de países pobres que emigran a los países ricos y logran resultados excelentes en su educación; otro ejemplo son los ejecutivos de países ricos que visitan nuestras fábricas, con quienes, al hablar, nos damos cuenta que no hay diferencia intelectual.

Tampoco es la raza la que marca la diferencia, pues en los países centroeuropeos o nórdicos vemos cómo los llamados “Vagos del Sur” demuestran ser la fuerza productiva de estos lugares, no así en sus propios países, donde nunca supieron someterse a las reglas básicas que hacen a un país grande,

La ACTITUD de las personas es la diferencia. Al estudiar la conducta de las personas en los países ricos, se descubre que la mayor parte de la población sigue las siguientes reglas, y acuérdense que el origen podría ser discutido sanamente:

1. La iniciativa, la seguridad.
2. La moral como principio básico.
3. El orden.
4. La limpieza.
5. La puntualidad.
6. La responsabilidad.
7. El deseo de superación.
8. La honradez.
9. El respeto por el derecho de los demás
10. El respeto a la ley y a los reglamentos
11. Su amor al trabajo.
12. Su afán por el ahorro y la inversión

Fuente: POLIGRÁFICA C.A.

TEORÍA SITUACIONAL DE HERSEY Y BLANCHARD:

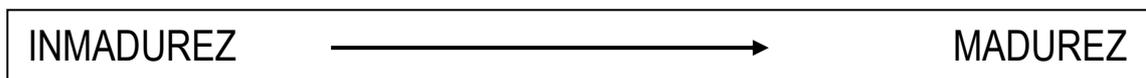
Se puede tener un líder con éxito si se escoge un estilo de liderazgo adecuado que, depende del grado de madurez de los seguidores.

La importancia de los seguidores para el liderazgo eficaz es una realidad, pues son ellos los que aceptan o rechazan al líder. La mayor parte de las teorías del liderazgo han relegado o pasado por alto esta importante dimensión

El término **madurez**, según lo definen Hersey y Blanchard, es

Consta de dos elementos: la madurez laboral y la madurez psicológica. La primera abarca los conocimientos y las habilidades de una persona. Quienes tienen mucha madurez laboral cuentan con los conocimientos, la capacidad y la experiencia para realizar sus actividades laborales sin que otros los guíen. La madurez psicológica se refiere a la voluntad o la motivación para hacer algo. Las personas que tienen gran madurez psicológica no requieren gran aliento del exterior, su entusiasmo es evidente.

M1	M2	M3	M4



ESTRATEGIAS

M1	M2	M3	M4

GUIANDO PERSONAS

- ☞ **VIVE EL PROCESO DE CAMBIO**
- ☞ **CONSTRUYE UNA CULTURA DE ALTO DESEMPEÑO**

- ☞ **SABE ESCUCHAR**
- ☞ **ES PREDECIBLE**

PARTICIPACIÓN:

- ☞ **LIBERA EL POTENCIAL DE LAS PERSONAS**

- ☞ **GENERA SENTIDO DE PERTENENCIA**
- ☞ **CREA UNA ACTITUD DE GANADORES**

- ☞ **FOMENTA LA ACTUALIZACIÓN DEL PERSONAL**
- ☞ **IDENTIFICA FUERZAS Y DEBILIDADES**
- ☞ **RECONOCE EL PROCESO DE ENSEÑANZA**
- ☞ **LIBERA EL ESPÍRITU HUMANO**

DIVERSIDAD:

☞ **PROMUEVE LA DIVERSIDAD**

☞ **CREA UNA CULTURA DE RESPETO**

CREATIVIDAD:

☞ **DESCUBRE EL TALENTO DE LAS PERSONAS**

☞ **PREMIA LA INNOVACIÓN**

☞ **PROMUEVE LA JUSTICIA INSTITUCIONAL**

☞ **PRACTICA LA SINCERIDAD Y LA VALENTÍA**

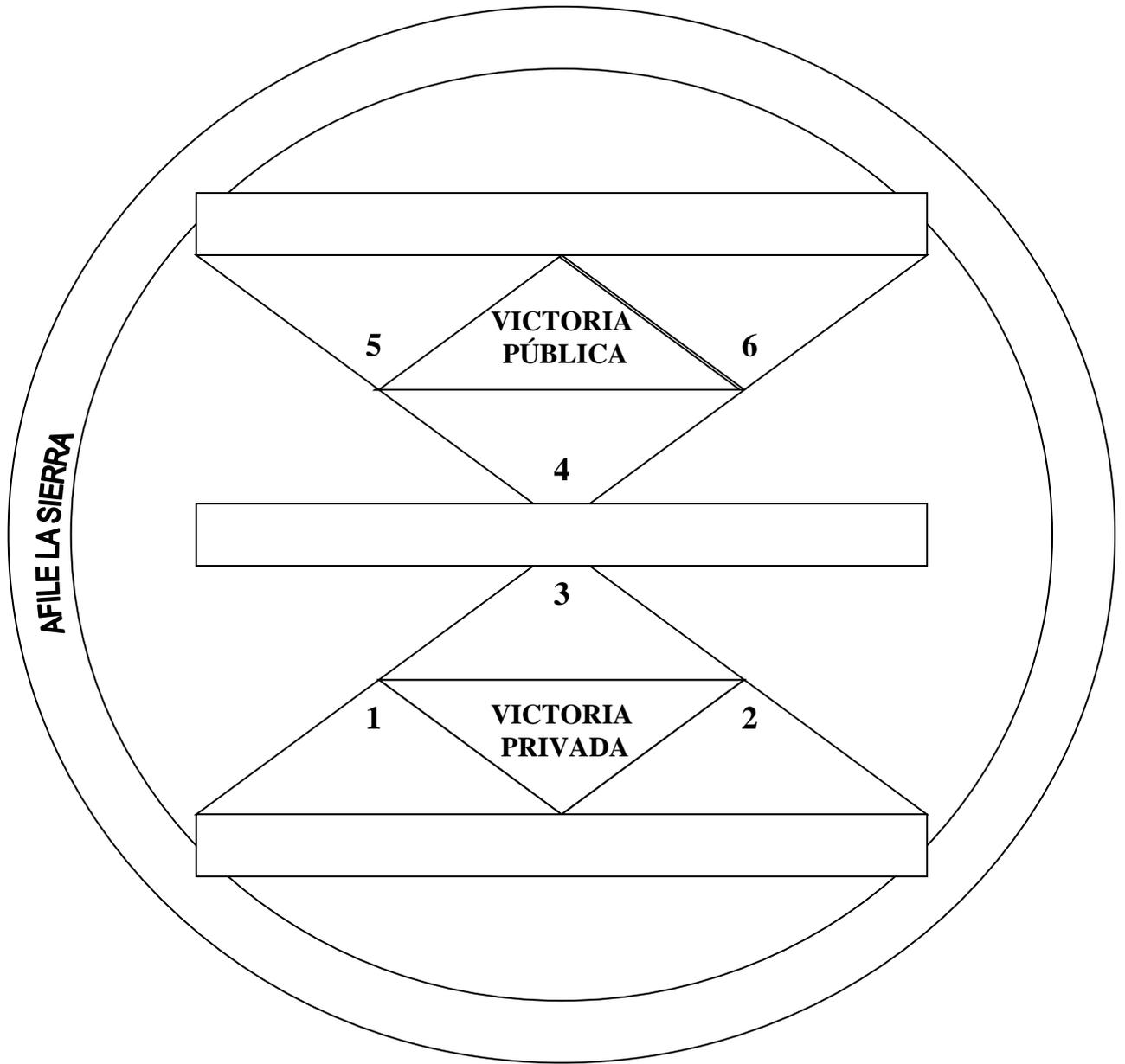
COMUNIDAD:

☞ **CULTIVA MADUREZ**

☞ **SE PREOCUPA POR LOS DEMÁS**

☞ **PROMUEVE LA CULTURA ECOLÓGICA**

☞ **VALORA EL SENTIDO DE SOLIDARIDAD**



FUENTE: LOS 7 HABITOS DE LA GENTE
ALTAMENTE EFECTIVA, Stephen R. Covey

ADMINISTRACIÓN DEL TIEMPO

VIVENCIAL:

1. Describa las actividades relevantes que realiza en una jornada de trabajo o en un período de tiempo.
2. Luego de la explicación del cuadro de doble entrada, que considera la importancia y la urgencia de las tareas, codifique las actividades antes registradas.

TAREAS IMPORTANTES

	+	-
+	 <input type="text"/>	 <input type="text"/>
-	 <input type="text"/>	 <input type="text"/>
UR G E N T E S		

COMUNICACIÓN

[] , durante el cual se envían y reciben símbolos y señales: palabras, papeles, dibujos, acciones y objetos. Es el hablar y escuchar; escribir y leer; comportarse y observar, en una determinada situación o contexto.

**EMISOR – código MENSAJE – CANAL – código – PERCEPTOR
RETROINFORMACIÓN - CONTEXTO**

Los sentimientos, emociones y actitudes, tienden a transformar la comunicación clara en un reto. Comunicamos con nuestro “corazón” tanto como lo hacemos con nuestra “cabeza”. La comunicación no es simplemente lógica, es también psicología.

PRINCIPIOS DE LA COMUNICACIÓN:

[] : La efectividad de la comunicación tiende a variar en sentido inverso a su extensión. Cuando más gente participa en la línea de comunicación, mayor será la probabilidad de distorsión, demoras y pérdidas del significado. Cuando un mensaje es comunicado de una persona a otra, su sentido tiende a cambiarse. Por lo tanto, cuanto más directa sea la comunicación, su expresión será más efectiva.

[] : Existe influencia de las emociones en la comunicación. Para que nuestro mensaje sea entendido es necesario encontrar un enlace entre lo intelectual y lo afectivo. Las personas escucharán y entenderán mejor si el mensaje presentado se vincula con sus intereses, sus deseos, sus familiares, su trabajo. Lo que sentimos hacia las cosas afecta considerablemente lo que pensamos sobre ellas. Un llamado emocional sincero puede producir más entendimiento y acciones más rápidas y efectivas.

[] : La fragilidad de la memoria provoca una temporalidad en la posesión de la información. Una vez que se ha aplicado el mensaje, el nuevo pensamiento empieza a formar parte de la persona, a transformarse en algo permanente. Para que la comunicación sea efectiva hay que aplicarle; con ello, las ideas se convierten en acciones y resultados.

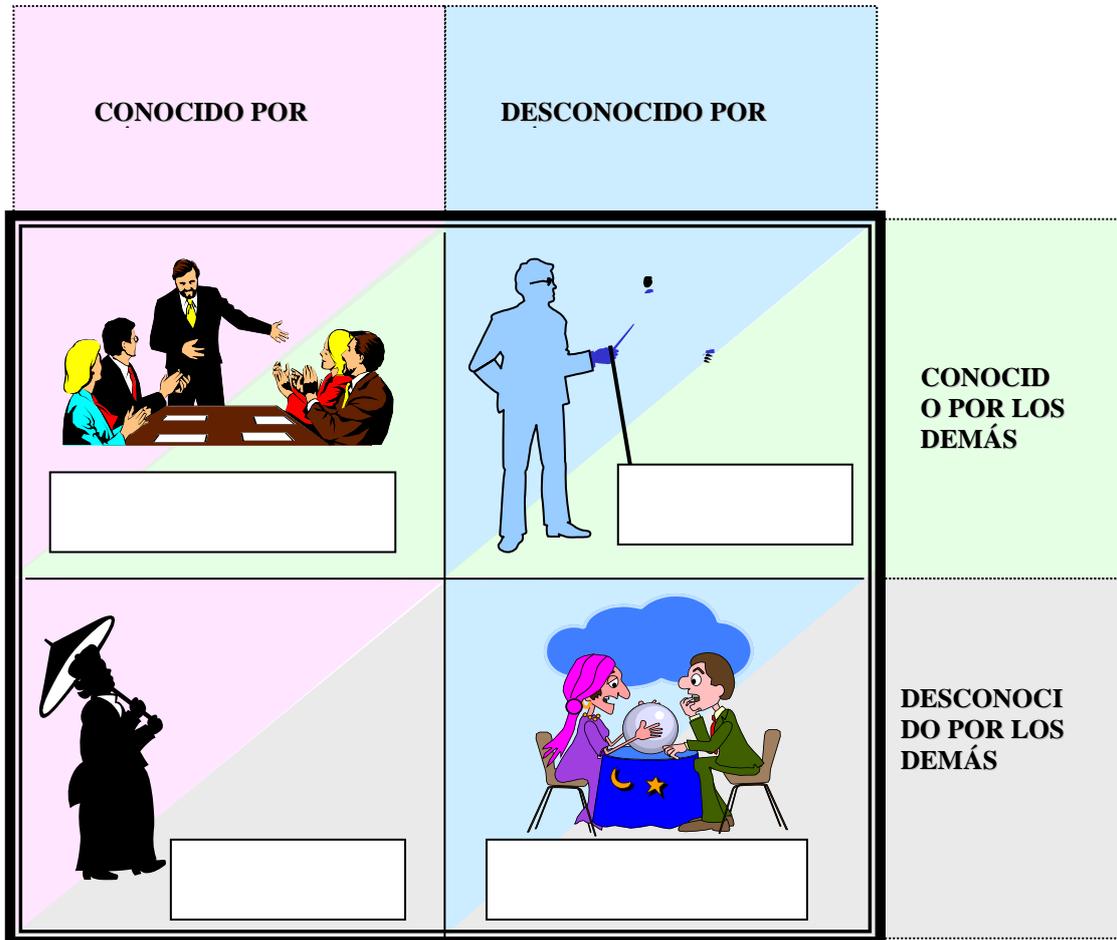
[] : Cuanto más vívida, entusiasta, personal y positiva sea la comunicación, mejor se la recordará.

[] : Mientras más se repita un mensaje, aumenta las posibilidades para evocarlo. Es menester considerar la complejidad de la información y las características personales, para evitar molestias de quien la recibe.

[] : Los mensajes cortos cuentan con mayores probabilidades para lograr la atención, el entendimiento y la repetición.

TÉCNICAS DE LA COMUNICACIÓN

LA VENTANA DE JOHARI



PRINCIPIOS DE LA RETROINFORMACIÓN

1.	<hr/> <hr/>
2.	<hr/> <hr/>
3.	<hr/> <hr/>
4.	<hr/> <hr/>
5.	<hr/> <hr/>
6.	<hr/> <hr/>
7.	<hr/> <hr/>

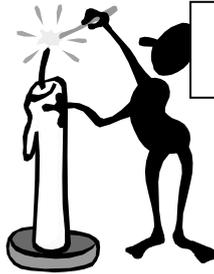
EL ENTORNO ACTUAL



LOS PARADIGMAS DEL PASADO

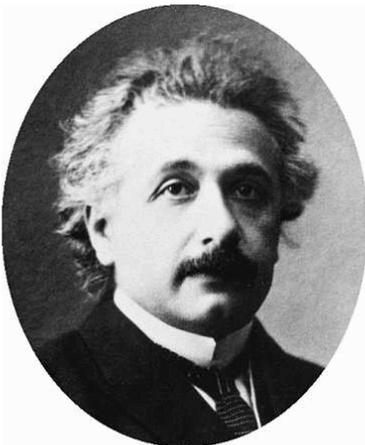
LO QUE FUE BUENO

AYER



LO ES HOY

SI HEMOS DE AVANZAR HACIA NUEVOS
PARADIGMAS DEBEMOS APRENDER A



**“ES UNA LOCURA ESPERAR
QUE LAS COSAS CAMBIEN, SI
LAS CONTINUAMOS HACIENDO
DE LA MISMA MANERA”**

CUENTA LA HISTORIA DE CUATRO PERSONAS QUE SE LLAMABAN:



TODO EL MUNDO

ALGUIEN

CUALQUIERA

NADIE

CIERTA VEZ QUE HABÍA QUE HACER UN TRABAJO IMPORTANTE, **TODO EL MUNDO** ESTABA SEGURO DE QUE **ALGUIEN** LO HARÍA; **CUALQUIERA** LO HABRÍA PODIDO HACER, PERO **NADIE** LO HIZO Y, **ALGUIEN** SE ENOJÓ, PORQUE ERA TAREA DE **TODO EL MUNDO**.

TODO EL MUNDO PENSÓ QUE **CUALQUIERA** PODRÍA HACER Y, QUE **ALGUIEN** LO HARÍA; PERO **NADIE** SE DIO CUENTA QUE **TODO EL MUNDO** CREYÓ QUE **ALGUIEN** LO HARÍA.

AL FINAL, **TODO EL MUNDO** CULPÓ A **ALGUIEN**, PORQUE **NADIE** HIZO LO QUE **CUALQUIERA** HABRÍA PODIDO HACER



MOTIVACIÓN

El trabajo es un fenómeno complejo en la etapa actual del desarrollo tecnológico. Para comprender el trabajo, es necesario reconocer esto, más que sostener un concepto excesivamente simplificado. Puede ser una tarea, un deber o un logro; puede ser mental o físico o ambos y puede ser repetitivo o creativo; incluso puede ser algo ingrato o algo personalmente satisfactorio y sus resultados también pueden ser obvios o sutiles. Su producto final suele evaluarse en una forma diferente, de acuerdo con la persona que lo haga.

El trabajo no se puede considerar independiente de la persona que lo realiza. Se deben tener en cuenta siempre sus motivos, experiencias e interrelaciones sociales, con su familia, con su organización y con su comunidad.

En el estudio del comportamiento, debe ser analizado el factor psicológico de los motivos y una multitud de experiencias previas; reconociéndose que la motivación puede originarse desde el interior de las personas, con influencia exterior.

En la integración de la conducta de cualquier persona, en un momento dado, se puede advertir la presencia de numerosos motivos. El comportamiento particular que resulta depende, en parte, del desequilibrio fisiológico del individuo y de las presiones de la sociedad.

La motivación es ciertamente muy compleja, en ocasiones, distintas formas de conducta han sido motivadas de una manera similar; inclusive varían de intensidad, no solo de un individuo a otro, sino también dentro de la misma persona, en diferentes momentos. La utilización de mecanismos de defensa, refleja la presencia de motivos a niveles inconscientes.

Con estos antecedentes, **motivación se definirá como la voluntad para hacer un gran esfuerzo por alcanzar las metas de la organización, condicionado por la capacidad del esfuerzo para satisfacer alguna necesidad personal.**

En la definición, necesidad significa una condición interna que hace que ciertos resultados parezcan atractivos. Una necesidad insatisfecha crea tensión, la cual despierta impulsos dentro del individuo. Estos impulsos generan una conducta de búsqueda de metas específicas que, en caso de alcanzarse, satisfarán la necesidad y reducirán la tensión.

TEORÍA MOTIVACIONAL DE ABRAHAM MASLOW:

Se la conoce como Pirámide de las Necesidades de Maslow, quien parte de la hipótesis de que cada humano tiene una jerarquía de cinco necesidades:

1. .- Incluyen hambre sed, aire y, otras necesidades corporales.
2. .- Incorpora la seguridad y la protección contra daños materiales y emocionales.
3. .- Se refiere al afecto, al sentimiento de pertenencia y aceptación y la amistad.
4. .- Considera factores como el respeto a sí mismo, la autonomía y la realización y, la posición, el reconocimiento y la atención.
5. .- El impulso por llegar a ser aquello para lo cual uno tiene capacidad; incluye crecimiento, realización y el aprovechamiento de todo el potencial.

TEORÍA MOTIVACIONAL DE DOUGLAS MCGREGOR:

Propone dos concepciones diferentes del ser humano: una básicamente negativa, llamada Teoría X y, otra fundamentalmente positiva, conocida como Teoría Y.

Según la Teoría X, los cuatro supuestos de los administradores son:

1. A los empleados no les gusta trabajar y, siempre que puedan, tratan de no hacerlo.
2. Por lo anterior, deben ser sujetos a presiones, controles o amenazas de castigo, para alcanzar las metas.
3. Eluden la responsabilidad y, buscan dirección formal.
4. La mayoría concede más importancia a la seguridad que a cualquier otro factor laboral y, no tiene grandes ambiciones.

Según la Teoría Y, los supuestos son los siguientes:

1. Los empleados piensan que el trabajo es algo tan natural como el descanso o el juego.
2. Las personas son capaces de autodirigirse y controlarse solas, se dedican a alcanzar los objetivos.
3. La persona media, puede aprender a aceptar la responsabilidad, incluso a buscarla.
4. La capacidad para tomar decisiones innovadoras, está muy difundida en toda la población y, no es exclusivo de quienes ocupan puestos administrativos.

TEORÍA MOTIVACIONAL DE DAVID MCCLELLAND:

Establece tres necesidades importantes que ayudan a explicar la motivación:

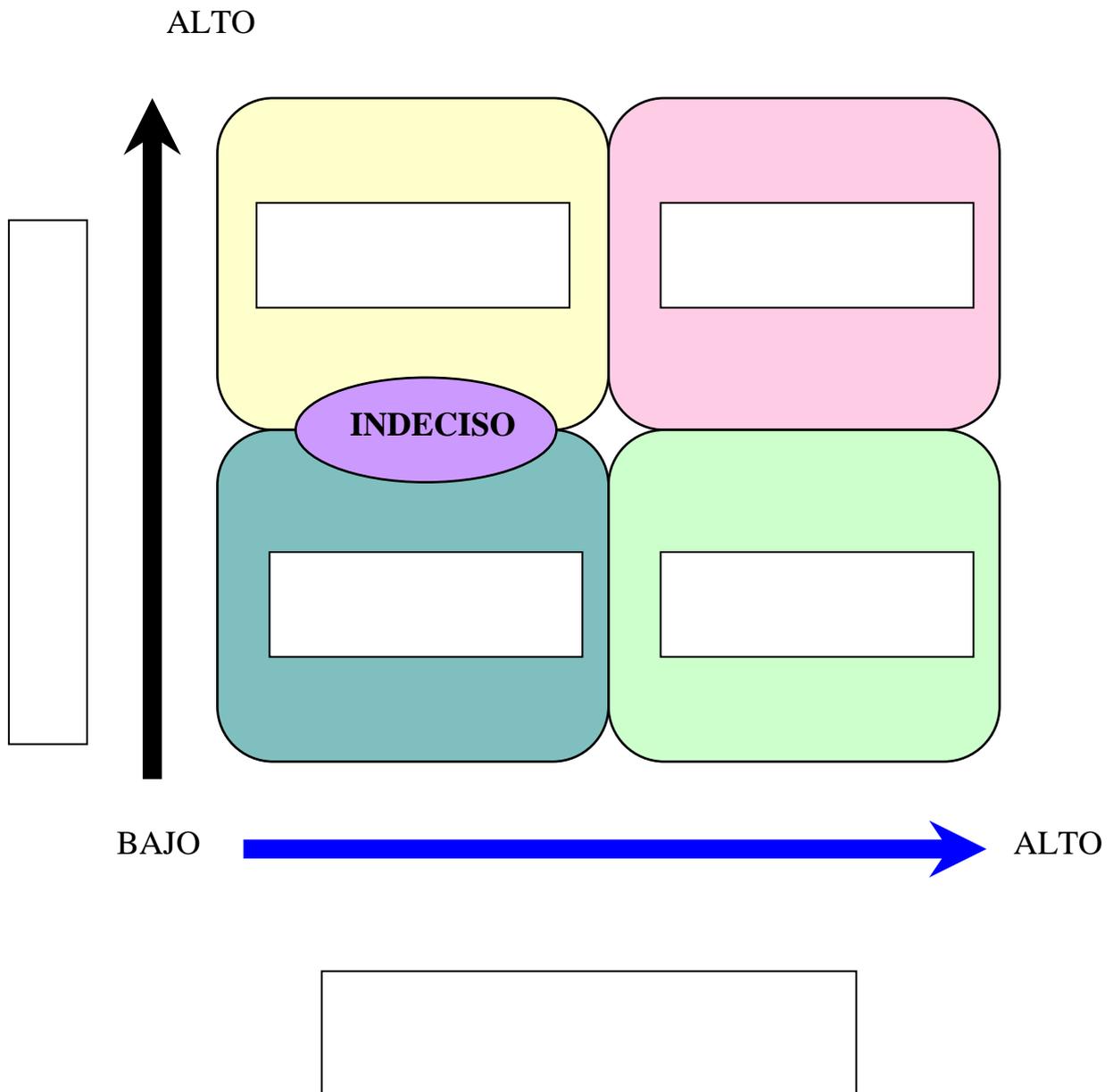
1. .- Enfatiza el interés por destacarse, por realizarse, de acuerdo con ciertos estándares, para alcanzar el éxito.
2. El afán por lograr dominar e influenciar en otros.
3. Intensa preocupación por tener relaciones interpersonales amigables y estrechas.

VIVENCIAL 1:

Registre en orden de importancia, los tres aspectos fundamentales en su vida; se exceptúa de la nómina aquellos relacionados con el desarrollo personal y el bienestar familiar:

1. _____
2. _____
3. _____

ESTRATEGIAS PARA EL FORTALECIMIENTO DEL CAMBIO



GRUPO – EQUIPO- GUNG HO

GRUPO:

Es la reunión de dos o más personas con una relación relativamente estable y con un objetivo común.

Su consistencia es menor a la del equipo, el número de miembros es fluctuante y su cohesión no está consolidada.

EQUIPO:

Viene de equipar, que significa organizar. El número de miembros es fijo; con responsabilidades y funciones muy bien determinadas y con un objetivo claro y definido.

Por lo expuesto, tiene las siguientes características:

- Aprovecha lo mejor de cada persona.
- Se centra en el objetivo.
- Alcanza mejores resultados que los individuales.
- Sus miembros se sienten más realizados y satisfechos con los logros.

LA VIDA EN EQUIPO, LEJOS DE DISMINUIR LA EXPRESION DE LA PERSONALIDAD ES MOTIVO DE ENRIQUECIMIENTO Y VALORACION PARA CADA UNO DE SUS MIEMBROS.

CÓMO GENERAR EL ENTUSIASMO EN LA GENTE? GUNG - HO

ARDILLA.- TRABAJO QUE VALE LA PENA

Saber que contribuimos a mejorar el mundo.

Trabajamos juntos para lograr una meta compartida.

Los valores son la guía de todos los planes, decisiones y acciones.

CASTOR.- CONTROL SOBRE EL CUMPLIMIENTO DE LA META.

Campo de juego con el terreno claramente definido.

Los pensamientos, las necesidades y los sueños son respetados.

Capaces y seguros del reto.

GANSO.- ALENTAR A LOS DEMÁS Y SEGUIR ADELANTE.

Las congratulaciones activas o pasivas deben ser sinceras.

Sin no hay anotación, no hay juego.

Felicitar por el progreso.

El entusiasmo es igual a la misión, multiplicada por C2.

VIVENCIAL: "NASA"

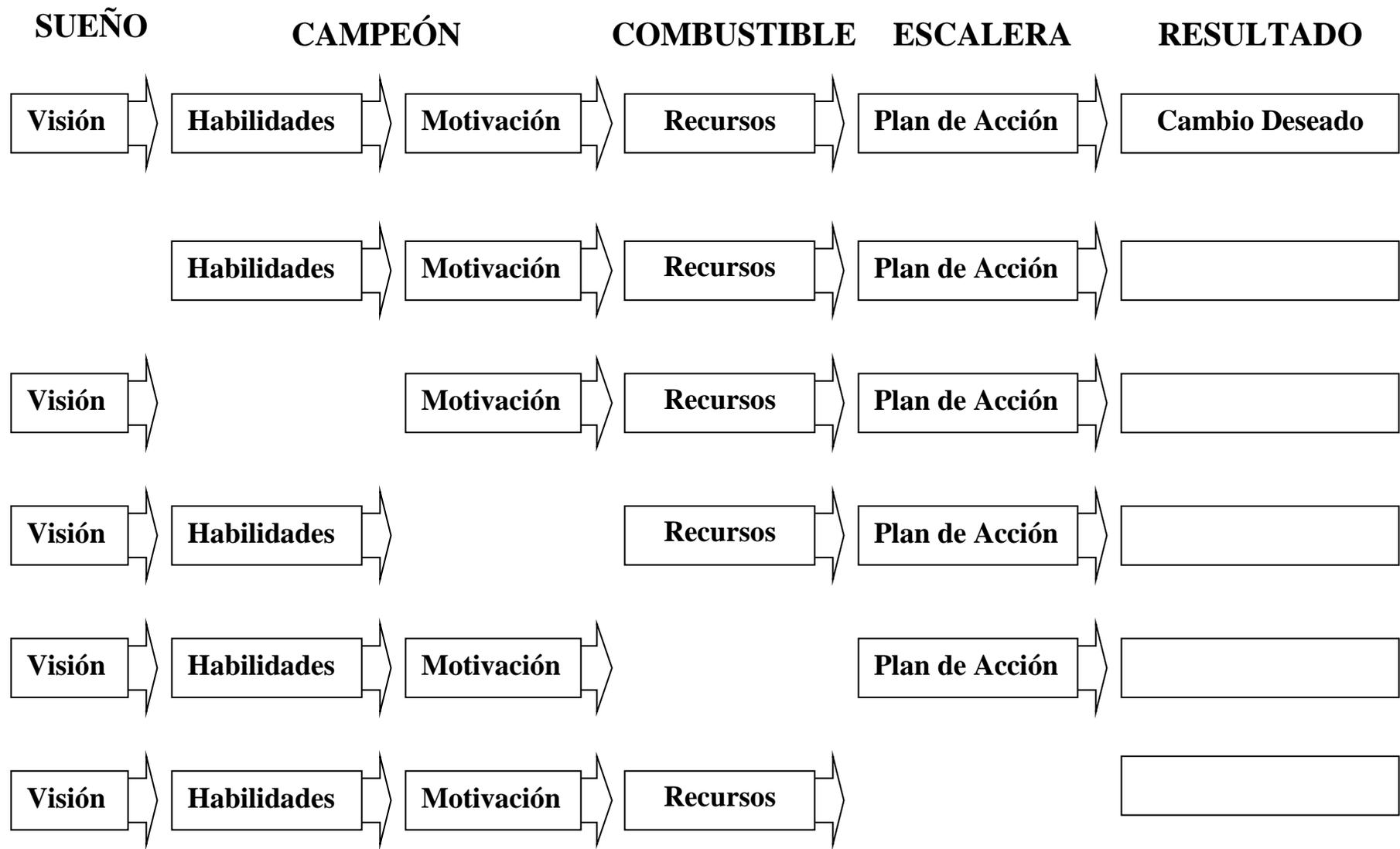
USTEDES FORMAN LA TRIPULACIÓN DE UN NAVÍO DEL ESPACIO QUE TENÍA QUE REUNIRSE CON EL NAVÍO NODRIZA EN LA SUPERFICIE ALUMBRADA DE LA LUNA. DEBIDO A DIFICULTADES MECÁNICAS TUVIERON QUE ALUNIZAR EN UN LUGAR QUE QUEDA A 350 KM. DEL ENCUENTRO.

DURANTE EL ALUNIZAJE, MUCHO DEL EQUIPO DEL NAVÍO QUEDÓ DAÑADO Y PUESTO QUE LA SUPERVIVENCIA DE LA TRIPULACIÓN DEPENDE DE PODER LLEGAR AL NAVÍO NODRIZA, LOS ARTÍCULOS MÁS CRÍTICOS TIENEN QUE SER ESCOGIDOS PARA PODER LLEVÁRSELOS.

A CONTINUACIÓN ESTÁN DESCRITOS LOS ARTÍCULOS QUE QUEDARON ILESOS DESPUÉS DEL ALUNIZAJE. LA TAREA CONSISTE EN ORDENARLOS DE ACUERDO CON SU IMPORTANCIA Y UTILIDAD PARA AYUDARLES A LLEGAR AL PUNTO DE ENCUENTRO CON EL NAVÍO NODRIZA.

PONGA (1) PARA EL ARTÍCULO MÁS IMPORTANTE, (2) PARA EL SIGUIENTE EN IMPORTANCIA Y UTILIDAD. PROCEDA DE ESTA MANERA HASTA NUMERAR LOS 15 ARTÍCULOS:

- CAJA DE FÓSFOROS.
- COMESTIBLE CONCENTRADO.
- VEINTE METROS DE SOGA DE NYLON.
- SEDA DE PARACAÍDAS.
- UNIDAD PORTÁTIL PARA CALENTAR.
- DOS PISTOLAS CALIBRE 45.
- UNA CAJA DE LECHE EN POLVO.
- DOS TANQUES DE OXÍGENO DE 50 KILOS CADA UNO, POR TRIPULANTE.
- MAPA ESTELAR, DE LAS CONSTELACIONES DE LA LUNA.
- UN BOTE SALVAVIDAS.
- UNA BRÚJULA MAGNÉTICA.
- VEINTE Y CINCO LITROS DE AGUA.
- LUCES DE BENGALA.
- BOTIQUÍN DE PRIMEROS AUXILIOS CON AGUJAS HIPODÉRMICAS.
- UN RECEPTOR TRANSMISOR DE FRECUENCIA MODULADA DE FUERZA SOLAR.



REGLAS PARA GENERAR SINERGIA POSITIVA

FOMENTAR LA PARTICIPACIÓN. ASEGURARSE QUE TODOS BRINDEN SUS APORTES.

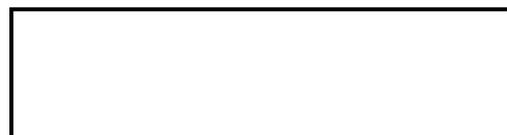
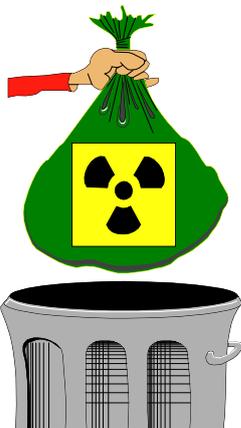
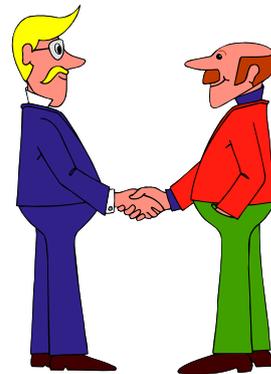
BUSCAR LO BUENO DE UNA IDEA ANTES DE LO ERRADO PARA ACOGER TODAS LAS IDEAS.

ACOGER LAS PERSPECTIVAS CONTRARIAS PARA AMPLIAR EL MARCO DE REFERENCIAS.

IMPEDIR LOS ATAQUES Y ALUSIONES PERSONALES. ESTO FAVORECE LA CREATIVIDAD.

:
LOS INTEGRANTES BUSCAN LÍDERES QUE GUÍAN SU COMPORTAMIENTO CON PRINCIPIOS.

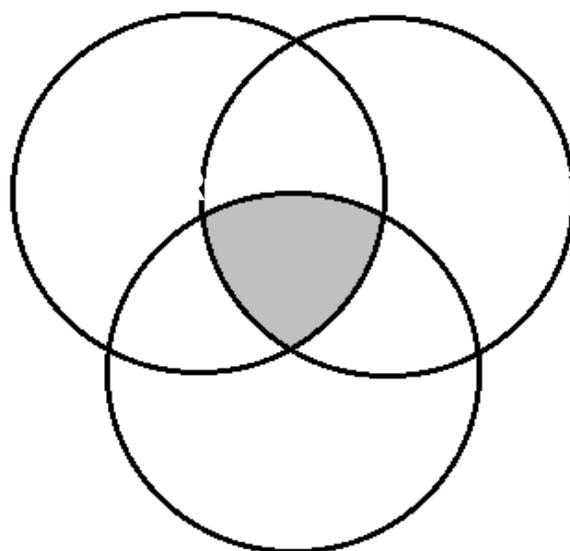
CONTROLAR CORDIALMENTE A LOS MIEMBROS QUE CAUSEN OBSTRUCCIÓN O DESCONFIANZA



NUEVOS PARADIGMAS...



NUEVOS HÁBITOS.....



HÁBITOS

**RECUERDE EL PRIMER HÁBITO DE STEPHEN COVEY:
SER PROACTIVO**

**INICIE SU PROCESO DE MEJORA CONTINUA:
APRENDER A APRENDER**

FUENTES BIBLIOGRÁFICAS

1. Drucker, Peter F., Desafíos de la Gerencia para el siglo XXI, Norma, 1999
2. Anderson, Kristin / Zemke, Ron, Ofrezca un servicio 5 estrellas, Vergara, 1996
3. James / Jogeward, Nacidos para triunfar, Addison-Wesley Iberoamericana, 1990
4. Covey, Stephen R, Los siete hábitos de la gente altamente efectiva, Piados, 1996
5. Robbins, Stephen P., Comportamiento organizacional, PHH, 1993
6. Kriegel, Robert / Brandt, David, De las vacas sagradas se hacen las mejores hamburguesas, Norma, 1997
7. Tahan, Malba, El hombre que calculaba, AEDO, 1979
8. ITESM, Seminario de alta administración Municipal, enero-marzo 1999
9. Blake, Robert R., El modelo de cuadro organizacional *Grid*, Fondo Educativo Interamericano, 1973
10. Blum, Milton L./ Naylor, James C., Psicología Industrial, Trillas, 1976
11. Blanchard, Ken / Bowles, Sheldon, ¡A la carga! (gung ho!), Norma, 1999
12. Blanco, Adolfo / Senle, Andrés, Desarrollo de directivos y calidad total en la organización, ESIC, 1988
13. Blanchard ,Ken, Administración por valores, Norma 1997.
14. Hateley, Barbara / Schmidt Warren, Un Pavo Real en el Reino de los Pingüinos
15. Bach Richard, Juan Salvador Gaviota