

DISEÑO DE ESPACIO INTERACTIVO COMO HERRAMIENTA QUE EXPONE
LA RELACIÓN DE LA PROGRAMACIÓN NEUROLINGÜÍSTICA Y EL
LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL EN LAS ORGANIZACIONES
DISPONIBLE PARA LOS USUARIOS INTERNAUTAS.

GIRALDO ARIAS ESTEBAN
VELASCO PORRAS VALERIA

UNIVERSIDAD SANTO TOMÁS
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

BOGOTÁ, COLOMBIA
22 DE NOVIEMBRE DE 2021

DISEÑO DE ESPACIO INTERACTIVO COMO HERRAMIENTA QUE EXPONE
LA RELACIÓN DE LA PROGRAMACIÓN NEUROLINGÜÍSTICA Y EL
LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL EN LAS ORGANIZACIONES
DISPONIBLE PARA LOS USUARIOS INTERNAUTAS.

GIRALDO ARIAS ESTEBAN

VELASCO PORRAS VALERIA

MONOGRAFÍA

DOCENTE TUTOR:

SARA TERESA SANDOVAL GÓMEZ

UNIVERSIDAD SANTO TOMÁS

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

BOGOTÁ, COLOMBIA

22 DE NOVIEMBRE DE 2021

TABLA DE CONTENIDO

Índice de tablas	6
Índice de figuras.....	7
Agradecimientos	1
Resumen.....	2
Palabras clave.....	2
Abstract	3
Keywords	3
Planteamiento del problema.....	4
Objetivos	6
Objetivo general.....	6
Objetivos específicos	6
Justificación	7
Marco teórico	9
Liderazgo	9
Historia del liderazgo	10
Elementos del liderazgo.....	12
Tipos de liderazgo.....	14
Liderazgo carismático	15
Liderazgo democrático.....	15
Liderazgo liberal	16
Liderazgo autocrático.....	17
Liderazgo transaccional	18
Liderazgo transformacional	18
Importancia del liderazgo transformacional	19

Elementos importantes del liderazgo transformacional	22
El carisma o influencia idealizada	24
Motivación inspiracional	24
Estimulación intelectual.....	25
Consideración individualizada.....	25
Programación neurolingüística (PNL)	26
Orígenes de la programación neurolingüística (PNL)	28
Importancia, herramientas y aplicación de la programación neurolingüística (PNL) .	30
Relación de la programación neurolingüística (PNL) y el liderazgo transformacional	37
Creación y tipos de contenido.....	41
Correo electrónico.....	42
Publicaciones en redes sociales	43
Revistas	43
Diccionarios o FAQ	44
Infografía.....	44
Video.....	44
Test o quiz.....	45
Artículo de blog	45
Blog.....	46
Historia del blog.....	46
Características del blog	48
Tipos de blog.....	49
Creación de un blog	51
Diseño metodológico	55

Test de evaluación del liderazgo transformacional en relación con la implementación de herramientas de la programación neurolingüística PNL	58
Tabla 1. Método de calificación del test.	62
Cronograma.....	64
Tabla 2. Cronograma de actividades.....	64
Recomendaciones	64
Conclusiones	66
Referencias.....	67
Anexo.....	75
Anexo 1.....	75
Anexo 2.....	75
Anexo 3.....	75
Anexo 4.....	76
Anexo 5.....	76
Anexo 6.....	76
Anexo 7.....	77
Anexo 8.....	77
Anexo 9.....	77
Anexo 10.....	78
Anexo 11.....	78

Índice de tablas

Tabla 1.	Método de calificación del test.	62
Tabla 2.	Cronograma de actividades.....	64

Índice de figuras

Figura 1.	Interfaz de Blogger	52
Figura 2.	Interfaz de inicio de sesión cuenta Google.	52
Figura 3.	Asignación del nombre del blog	53
Figura 4.	Asignación de la URL del blog.....	54
Figura 5.	Barra de herramientas y edición de Blogger.....	54

Agradecimientos

La realización de esta monografía hace parte de una experiencia que nos ha ofrecido aprendizaje a nivel conceptual y personal como estudiantes en lo que corresponde a nuestro deseo que alcanzar el título profesional, en primer lugar queremos agradecer a la profesora Sara Teresa Sandoval Gómez, quien obró como tutora de este trabajo y realizó el respectivo acompañamiento del proceso, especiales agradecimientos al profesor Conrado de Jesús Álvarez Chogo quien gracias a sus enseñanzas brindó orientación para la toma de decisiones, a la Doctora Luz Janeth Lozano Correa actual directora de la Maestría en gestión del talento humano quien gracias a su amabilidad y amplio conocimiento en el tema relacionado nos brindó su apoyo en la revisión y validación del instrumento de investigación y al coordinador de monografía el profesor Andrés Paz Ortega que siempre estuvo dispuesto a prestar su colaboración ante las inquietudes.

Especiales agradecimientos a nuestras familias como pilares formadores de nuestros valores y acompañantes en todo nuestro proceso formativo y demás personas que hicieron posible a través de su apoyo presentar este proyecto.

Resumen

Este documento realiza la descripción teórica de dos temas relevantes en el ámbito organizacional, siendo el liderazgo transformacional y la programación neurolingüística ejercidos como herramientas para generar cambios a nivel personal y profesional.

A partir de esta revisión bibliográfica se logra establecer la relación existente entre el líder transformador y el uso de herramientas como la programación neurolingüística para potencializar las habilidades de sus colaboradores y lograr cambios significativos para las organizaciones.

Además de esto, presenta un test como propuesta de investigación para evaluar a líderes sobre la forma de ejercer su estilo de liderazgo, en relación a estas herramientas de la programación neurolingüística (PNL), siendo este test un elemento que le permita dar continuidad a esta investigación en un tiempo futuro.

Finalmente, la realización de este trabajo se da para mejorar la experiencia de quienes investigan estos dos temas y de este modo se genera un recurso de información (blog) en la plataforma Blogger (pnltransformador.blogspot.com), aportando al aprendizaje colaborativo de los usuarios interesados en la temática planteada de este trabajo investigativo.

Palabras clave

Programación neurolingüística, liderazgo, estilos de liderazgo, liderazgo transformacional, test de evaluación, contenido interactivo, blog.

Abstract

This document carries out the theoretical description of two relevant topics in the organizational field, being transformational leadership and neurolinguistic programming exercised as tools to generate changes at the personal and professional level.

From this bibliographic review it is possible to establish the relationship between the transformer leader and the use of tools such as neurolinguistic programming to enhance the skills of its collaborators and achieve significant changes for organizations.

In addition to this, it presents a test as a research proposal to evaluate leaders on how to exercise their leadership style, in relation to these tools of neurolinguistic programming (PNL), being this test an element that allows him to give continuity to this research in a future time.

Finally, the realization of this work is given to improve the experience of those who investigate these two topics and thus generate an information resource (blog) on the Blogger platform (pnltransformador.blogspot.com), contributing to the collaborative learning of users interested in the proposed subject of this research work.

Keywords

Linguistic programming, leadership, leadership styles, transformational leadership, evaluation test, interactive content, blog.

Planteamiento del problema

Las organizaciones del siglo XXI han enfocado sus esfuerzos y gestión empresarial en el liderazgo como estrategia modelo para mejorar la productividad de sus equipos de trabajo. Las actividades laborales conducen al desarrollo y crecimiento de las compañías adaptándolas a mercados de gran competitividad, mejorando su desempeño y capacidad de trabajo en ambientes laborales que son de alta tensión para sus colaboradores.

En consecuencia las empresas deben incorporar a sus equipos líderes que tengan la capacidad de generar climas laborales óptimos para los colaboradores, alcanzando un alto grado de comunicación asertiva con su grupo de trabajo, además que tenga el conocimiento y las habilidades necesarias para que mediante el uso de herramientas de liderazgo se logren transformar conductas que afectan personalmente a los colaboradores impidiéndoles tener un desempeño laboral eficiente o también, generando la posibilidad de potencializar las habilidades del grupo para alcanzar los objetivos deseados.

De acuerdo con O'connor (2011) la Programación Neurolingüística (PNL) se utiliza como mecanismo que facilita a las personas competencias para generar cambios con respecto a la forma en que se percibe o contempla la realidad y cómo actuar para entender los comportamientos humanos de: satisfacción, logro, aceptación, o estados de revés y en caso de búsqueda de mejorar, la PNL considera alternativas o herramientas que van a facilitar el desarrollo de condiciones y actitudes que generen cambios de las circunstancias y situaciones de las personas.

Por su parte, los líderes transformacionales acuden a este tipo de modelos para establecer hábitos y generar conductas que los conduzcan a su crecimiento como individuo y por supuesto que en su labor de orientador le permitan el desarrollo de habilidades relacionadas con la comunicación asertiva para compenetrar con los colaboradores, aumentando las posibilidades de establecer los cambios necesarios para alinear el camino

hacia la excelencia personal y profesional, siendo la Programación Neurolingüística (PNL) una herramienta de configuración de comportamiento, que podrá ser utilizada por el líder para atender los objetivos que se plantea una organización a través del cambio.

Teniendo en cuenta el apartado expuesto anteriormente, los líderes deben evaluarse sobre el tipo de liderazgo que lo cualifica, con el fin de adoptar nuevas estrategias a su liderazgo aportando soluciones efectivas para avanzar en los propósitos organizaciones y quienes acuden al uso de las herramientas de la programación neurolingüística (PNL) destaquen su uso y promuevan este tipo de prácticas. Es por esta razón que se considera importante tener a disposición un mecanismo de medición para efectuar las retroalimentaciones necesarias que le permitan al líder entender cuáles herramientas son más afines a su estilo de liderazgo.

Cabe destacar la situación de las empresas colombianas que día a día se enfrentan a nuevos retos entre los cuales se puede destacar los recursos tecnológicos, la demanda inmediata de la información, las tendencias económicas, los nuevos estilos de dirección, entre otras. Por esta razón, resulta interesante generar espacios de interacción y consulta donde los líderes y demás internautas interesados en la temática planteada encuentren artículos, actividades y un espacio donde puedan generar debate y crear otro tipo de relaciones interpersonales, pero que también permita evaluar su liderazgo en relación con el uso de herramientas de Programación Neurolingüística (PNL) obteniendo una retroalimentación para aquellos líderes que están cada vez más enfocados en su desarrollo y crecimiento o en la capacitación y fortalecimiento de las habilidades de su grupo de trabajo, a fin de enfatizar en el conocimiento que el líder debe adoptar cada día para avanzar en su estilo de dirección.

En conclusión, es importante destacar que para los líderes es fundamental contar con herramientas que puedan ser utilizadas como estrategia para ampliar las posibilidades de

generar cambios en los grupos de trabajo a fin de alcanzar los objetivos organizacionales y avanzar en el proceso de liderar con éxito una compañía, por este motivo se considera de gran importancia ofrecer la posibilidad al líder de hacer una retroalimentación de su estilo de liderazgo para evaluar la efectividad de sus habilidades en su forma de direccionar personas. Basados en esta necesidad, la pregunta a desarrollar en esta investigación es:

¿Se considera preciso crear una plataforma interactiva que indique la relación entre la Programación Neurolingüística (PNL) y el liderazgo transformacional para los cibernautas interesados en evaluar su estilo de liderazgo en relación a la temática planteada?

Objetivos

Objetivo general

Crear un blog que identifique la relación del uso de herramientas de la Programación Neurolingüística (PNL) con el liderazgo transformacional en las organizaciones a fin de generar un espacio interactivo con los internautas

Objetivos específicos

1. Realizar el análisis teórico de los factores que constituyen la programación Neurolingüística (PNL) y diseñar un test psicológico con el fin de fortalecer la herramienta interactiva (blog).
2. Identificar los componentes del liderazgo transformacional con el fin de diseñar un test psicológico que permita fortalecer la herramienta interactiva (blog)
3. Diseñar una plataforma interactiva (blog) en Blogger con el fin de generar un espacio de interrelaciones de los usuarios cibernautas interesados en la

temática de Programación Neurolingüística y liderazgo transformacional objeto de estudio de esta investigación

Justificación

La aparición y uso de tecnologías y otras herramientas diseñadas para estudio e investigación tienen como objetivo aportar valor y mejorar la experiencia investigativa de los usuarios interesados en abarcar cierta temática de interés.

Conforme a lo expuesto anteriormente el diseño de un blog se utiliza como una herramienta relacionada con la generación de contenido de forma constante, contenido que resulta ser relevante para los usuarios, es decir que los interesados obtienen artículos o información destacada e importante que genera una experiencia positiva en ellos y se basa en atraerlos con contenido dinámico, y fácil de comprender basado en experiencias personales o estudios establecidos previamente.

Para la creación de esta plataforma, se investigó ampliamente sobre el tema del liderazgo transformacional como estrategia fundamental en el liderazgo de las organizaciones, además de analizar los conceptos abarcados por la programación neurolingüística (PNL) y sus diferentes herramientas, con el fin de generar el contenido apropiado para los usuarios interesados en conocer sobre programación neurolingüística (PNL) y su directa relación con el liderazgo transformacional y la comunicación efectiva en las organizaciones.

Por esta razón la importancia de esta investigación que busca conocer qué habilidades tiene un líder transformacional y qué tipo de herramientas utiliza para generar cambios en los grupos de trabajo. Cabe destacar que no se cuenta con numerosos estudios sobre herramientas que ayuden a potencializar el liderazgo en las organizaciones, por tal motivo se

busca evidenciar cómo la Programación Neurolingüística (PNL) aporta teóricamente a este modelo de liderazgo en el mundo organizacional, determinando la utilidad y potencialidad de técnicas y métodos que mejoran el desarrollo de un modelo de dirección como herramienta de mejora de la productividad laboral de los miembros de la compañía.

Algunas cifras como las expuestas por Tavera (2019) citando a SEO Tribunal (2019) indican que en general, 409 millones de lectores ven más de 22.2 mil millones de publicaciones de blog cada mes, en relación con estos datos, según el mismo estudio el 81% de los usuarios de internet encuestados en Estados Unidos confían en la información y los consejos que encuentran en blogs. Teniendo en cuenta lo arrojado en estos informes es justo decir que son considerados una fuente confiable de información, teniendo como dependencia la cantidad de referencias que se encuentran disponibles en la red ya que generan la posibilidad de comprobar la efectividad de los casos expuestos gracias a sus constantes actualizaciones.

El informe indica que el 53% de los especialistas generan contenido interactivo ya que obliga a los usuarios a tener participación “activa” y de esta manera se capta la información de una forma más práctica. Es importante tener en cuenta que el uso de estas plataformas se encuentra en constante crecimiento debido al uso de tecnologías para obtener información, en diferentes ámbitos ya sean personales, culturales o profesionales entre otros.

Basados en lo expuesto, la finalidad de esta investigación es la realización de un blog en la plataforma Blogger donde se plantea la posible correlación existente entre el liderazgo transformacional y programación neurolingüística sustentado la temática en un test que evalúa y argumenta los conceptos mencionados, utilizado como mecanismo de apoyo para la investigación.

Marco teórico

Liderazgo

Ruiz Speare (2017) define el liderazgo como: *“una posición en una corporación, una posición política, la cabeza o autoridad de un grupo, algo que se logra o se lleva a cabo desde el nacimiento”* (p.3). Por otro lado, Bennis, Warren y Burt Nanus citado en Ruiz Speare (2017) afirman que: *“El liderazgo es el conjunto de habilidades que un individuo tiene para influir en la forma de ser de las personas o en un grupo de personas determinado haciendo que este equipo trabaje con entusiasmo en el logro de metas y objetivos comunes”* (p.5). En relación, es justo decir que el liderazgo no es sólo la expresión de una herramienta que permite llevar a cabo la acción de liderar, si no que se constituye de un conjunto de mecanismos y habilidades que permiten a un individuo ejercer dirección sobre un grupo de personas con el objetivo de influir positivamente sus comportamientos de tal forma que sea posible alcanzar logros generales y particulares que benefician tanto al líder como a los miembros de su equipo de trabajo.

Es importante destacar que el liderazgo no solo se compone de su concepto en sí, sino que se integra de diversas ramas que representan múltiples estilos. Por ejemplo, *“la influencia positiva que se da en un grupo de trabajo motivado para dar cumplimiento a los objetivos organizacionales”*, es decir que existen diferentes caminos para alcanzar las metas planteadas, conceptos que se desarrollan a lo largo de este sustento teórico.

De acuerdo a lo descrito anteriormente, el liderazgo es la agrupación de características y habilidades que al explorarlas le generan a un individuo cierto valor agregado que le

permite destacarse y tener la capacidad de liderar y llevar un equipo de trabajo hacia el éxito, buscando inspirar a los demás a través de la confianza, incitando a la resolutividad, creatividad, toma de decisiones y generar un ambiente ideal para la productividad.

Historia del liderazgo

Para hablar de liderazgo debemos remitirnos a las primeras civilizaciones, pues, a pesar de que no existía un concepto claro sobre ello, se ejerció la acción de liderar, por ejemplo, en las familias, los grupos de trabajo, de caza, la administración de los recursos, entre otros, ya que en estas actividades siempre estuvo presente la necesidad de contar con un guía que enfocara a las personas al cumplimiento de los objetivos comunes de estas primeras comunidades, un individuo que a través de sus acciones logrará motivar a los demás a cumplir las tareas y labores asignadas.

Sin embargo, el proceso de liderar se extendió por todas las comunidades y se establecieron sucesos históricos puntuales, que evidencian las primeras acciones de liderazgo. A continuación, se hará referencia a algunos de estos:

El primer momento se da en las colectividades antiguas, ejemplo de ello es la civilización Sumeria, los Romanos, la Grecia antigua, los egipcios, las comunidades chinas, y otras más, según Estrada Mejía (2007) “(...) *la construcción de la pirámide de Keops que finalizó en el siglo XXV a.C., se llevó a cabo con trabajadores altamente cualificados, comandados por capataces de considerables conocimientos en geometría, estereotomía (arte de cortar la piedra), astronomía, entre otros.*” (p. 344)

Mejía (2007) afirma que “(...) *en la China, a finales del siglo XI a.C. Se escribió la constitución de Chow, un catálogo que incluía a los servidores civiles del Emperador, desde el primer ministro hasta el servicio doméstico, donde se describe la capacidad analítica, la conformación de equipos de trabajo, el proceso de comunicación que se debía llevar a*

cabo.” (p. 344) Es de relevancia destacar que desde la conformación de estas comunidades antiguas se evidencian acciones de liderazgo en sus procesos internos, su fin era aportar al desarrollo, crecimiento de su cultura y civilización. Es interesante destacar la importancia de las características que debían tener los líderes de entonces, personas con habilidades técnicas, mediadas por herramientas intelectuales que les permitían tener mayor pericia y experticia para ser los guías de grandes grupos de trabajo.

El segundo momento hace referencia a los actos y contribuciones de la milicia en el mundo, que tanto implícita o explícitamente reconoce que posee sólidas bases de liderazgo para llevar a las tropas y comandos a la obediencia, cumplimiento de deberes, motivación e influencia hacia la obtención de las metas militares.

Según Estrada Mejía (2007) el general Clauswitz, uno de los más influyentes en la teoría de ciencia militar “(...) *consideraba la disciplina como un requisito básico para una buena organización. Para él, toda institución requiere una planeación cuidadosa en la cual las decisiones deben ser científicas y no simplemente intuitivas. Las decisiones deben basarse en la probabilidad y no sólo en la necesidad lógica. El administrador debe aceptar la incertidumbre y planear de manera que pueda minimizarla.*” (p.345) en referencia de lo escrito, el liderazgo requiere de un proceso analítico sobre la acción que se desea realizar, adicional a esto, el individuo se debe caracterizar por ser una persona hábil y estratega para dirigir un grupo, dispuesto a enfrentar los riesgos y asumir la responsabilidad de ser considerado es una pieza clave para evitar dispersión en el equipo además de asumir posición de incertidumbre sobre el cambio.

En adición, se evidencia la recurrente necesidad de mejorar el estilo de liderazgo y adquirir más conocimientos que permitieran enfrentar los nuevos retos que para la época asumen estos guías.

El tercer momento alude a la revolución industrial, momento en que los individuos que hacían parte de las organizaciones estaban en búsqueda de aumentar su curva de aprendizaje, obtener especialización sobre los procesos a desarrollar y adquirir mayores y mejores habilidades cognitivas para destacar dentro de un grupo específico de trabajadores, características diferenciales que adoptaron de manera natural el liderazgo en las organizaciones, modelo de dirección tradicional de la época hasta la actualidad pero que ha logrado evolucionar de tal manera que actualmente ofrece las herramientas necesarias para que los guías desarrollen un modelo de liderazgo que tenga en cuenta las características personales de los miembros de su equipo, el dominio de habilidades como la escucha, la determinación, buenas relaciones interpersonales, la comunicación asertiva, la autodisciplina, el compromiso, pensamiento holístico, entre otras y que aumentan las oportunidades de mejora a los líderes adaptando nuevos estilos a la hora de direccionar para destacarse en el mundo empresarial.

Elementos del liderazgo.

El liderazgo es influyente en las organizaciones gracias a que se compone de una variedad de herramientas que cuando son acogidas por los líderes tienen verdaderos efectos sobre un grupo de trabajo, un departamento, área, incluso hay casos donde existe un liderazgo efectivo que impacta a toda la compañía.

Existen diferentes tipos de habilidades que poseen los líderes y así mismo ponen en práctica a la hora de ejercer su liderato. Según lo expuesto por Robert L. Katz citado por Gómez, 2008 destaca las siguientes técnicas:

Habilidades conceptuales: hacen referencia a las habilidades de pensamiento y creación de conceptos, estrategias y modelos que permitan la ejecución de planes donde se plasman las ideas que se generan.

Habilidades humanas: son la capacidad de trabajar en equipos y grupos de trabajo, donde el líder expresa su comportamiento y actitud en sus labores como guía. Esta destreza humana se compone también de habilidades blandas referentes a la inteligencia emocional, comunicación asertiva, escucha empática, pensamiento crítico y holístico, resolución de problemas y conflictos, entre otras.

Es importante que las personas desarrollen nuevas habilidades para que puedan alcanzar un liderazgo efectivo y debe destacarse el uso de herramientas para facilitar el cumplimiento de los objetivos del grupo y la organización.

Habilidades técnicas: son las habilidades y conocimientos de una persona sobre algún proceso o labor operativo, a medida que el colaborador desempeña actividades relacionadas con el liderazgo, dichas habilidades pasarán a tener un menor grado de importancia ya que el trabajador va a depender de las habilidades técnicas de los colaboradores que se encuentran en el área operativa.

Es importante destacar que la evolución de las organizaciones demanda en los colaboradores especialización en ciertas habilidades generando grandes oportunidades de crecimiento empresarial al colaborador que se destaca por contar con una capacidad técnica no común, en cuanto al liderazgo, tomar a consideración sus elementos más relevantes, teniendo en cuenta la evolución de este modelo que en la práctica ofrece herramientas para que el líder las aplique a su estilo de dirección de acuerdo con las necesidades que este evidencia en su equipo de trabajo para llevarlo a la excelencia.

En conclusión, el liderazgo necesita de personas con habilidades técnicas que puedan ser potenciadas hasta su mayor grado de especialización, y a partir de allí adquirir mecanismos que le aporten a sus objetivos personales y profesionales, ejerciendo tareas de alta efectividad e impacto en las organizaciones.

Por otro lado, los líderes también pueden desarrollar sus capacidades a un nivel de generar modelos de liderazgo compuestos para cumplir finalmente una meta general dentro de una empresa o comunidad, por esto que hay que resaltar la importancia de conocer los elementos que le ayuden a planificar y diseñar la mejor estrategia de liderazgo para generar un impacto tanto en su grupo social o de trabajo en un área específica, departamento o compañía en general.

Tipos de liderazgo

El liderazgo es una disciplina que busca la influencia en un grupo determinado de personas hacia el cumplimiento de objetivos, por esto es importante tener en cuenta lo antiguo y extenso del concepto en donde se han identificado diferentes estilos y corrientes diferenciados por caminos, mecanismos y estrategias que utiliza el líder, para alcanzar el éxito a la hora de ejercer el direccionamiento de un equipo de trabajo.

Dentro de ese orden de ideas el estilo de liderazgo de acuerdo con Ojeda (2017) es ... *“el estilo de liderazgo es la manera en que los líderes guían a sus colaboradores. Ese sello personal que imprimen al dirigir”* (p. 5), en relación a los tipos de liderazgo Orellana (2019) expresa que *“son los distintos conjuntos de actitudes, habilidades y formas de dirigir procesos con grupos de personas y que favorecen los resultados de una organización.”* es importante destacar que hay diferentes tipos de liderazgo, que deben ser ajustables a las características del grupo o equipo de trabajo, el contexto, clima organizacional, y por supuesto las propias cualidades del líder o cabeza de los colaboradores, entendiendo que estas particularidades del guía se deben también a la influencia o cargo que tiene en la organización.

Existen algunos tipos o estilos de liderazgo que son más populares o distinguidos en el medio empresarial pero no por poseer estas características son los estilos más eficaces y

eficientes en las organizaciones, estos deben adaptarse a la organización de acuerdo con sus necesidades, por esto se mencionan en los párrafos siguientes una variedad importante de métodos de dirección en relación con el liderazgo.

Liderazgo carismático

El liderazgo carismático es uno de los estilos que comúnmente existen en las organizaciones, está asociado a las características personales que posee un líder y que son en la mayoría de los casos algo natural en el individuo, son particularidades asociadas a la empatía, la comunicación, la capacidad para tratar a las personas de manera adecuada, características que por la naturaleza de la humanidad del líder se le dan fácilmente y en contextos organizacionales donde los grupos de trabajo no poseen un líder asignado o una autoridad establecida, esta persona comienza a tomar la posición de guía de manera espontánea, incluso no se dan cuenta de esto y los demás miembros del equipo lo siguen y se motivan por sus aspectos personales. Es un estilo de liderazgo que trabaja sobre las emociones, sensaciones e influencia positiva dentro de un grupo o equipo de trabajo, semejante a las características del liderazgo natural.

Cabe destacar que este tipo de líder tiene una gran convicción por sí mismo lo que lo lleva a que las demás personas lo sigan, su pensamiento es tan fuerte que en el momento de tomar una decisión no muestra duda ni incertidumbre, siendo una gran ventaja para mantener a su equipo de trabajo en la confianza y seguridad para enfrentar los cambios. (Orellana, 2019)

Liderazgo democrático

El liderazgo democrático tiene como característica principal la participación de todo el grupo en las decisiones que se toman frente a determinada situación relacionada con el

logro de los objetivos establecidos, el líder aprovecha las habilidades conceptuales y la experticia de su equipo para potenciar la productividad, cooperación y creatividad. Este estilo de liderazgo aumenta la resolución de problemas apoyado del debate de ideas optando por la decisión más conveniente para el equipo y la organización, permitiendo al líder empoderamiento de sus miembros. Este estilo de dirección es efectivo de acuerdo a los lineamientos o indicadores de productividad que se determinan para establecer su rendimiento. Orellana (2019) citando a Zuzama Covas (2015) señala que el líder democrático busca que todos los planes sean discutidos en el grupo, siempre que surjan dudas ofrecerá opciones que den claridad y visión al equipo y distribuye las labores adecuadamente para evitar sobre cargas de trabajo, siempre está buscando estar en una posición objetiva para guiar a su equipo y motivarlos cuando la productividad baje un poco.

En conclusión, el liderazgo democrático no será un estilo que se adapte a todas las organizaciones pero sí tiene mayor afinidad por aquellas en donde el debate y la toma de decisiones en conjunto sean una de las principales herramientas para llevar a cabo las metas de la organización, el líder actúa como mediador y evita que se imponga una idea sobre otra, su rol es llegar al acuerdo de una decisión aceptada por la mayoría de los miembros del equipo para que las actividades realizadas se hagan con sentido de pertenencia y sea claro para los colaboradores la importancia que tienen en la compañía.

Liderazgo liberal

EL liderazgo liberal o conocido como *Laissez-faire* es un estilo de liderazgo donde según Ojeda (2017) el guía da una gran libertad a sus colaboradores en el desempeño de sus actividades y le confía la toma de decisiones relevantes en la organización, en consecuencia de acuerdo con el autor, es un estilo que funciona adecuadamente cuando el grupo o equipo

de trabajo está conformado por personas altamente capacitadas, con experiencia y habilidades para ejercer las funciones que demanda su cargo o área específica de trabajo.

Es importante destacar de lo mencionado por Castaño (2013) que este estilo de liderazgo en particular debe ser correctamente aplicado en una organización ya que al ser un método que permite a los individuos desempeñarse de manera autónoma, creativa y participativa sin intermediación alguna, requiere de profesionales realmente alineados a los objetivos de la compañía para que sus decisiones impacten positivamente a estos lineamientos.

Liderazgo autocrático

El liderazgo autocrático es un estilo de liderazgo muy tradicional que ha sido efectivo en muchas organizaciones y evidencia grandes resultados desde la perspectiva productiva, este estilo hace referencia a que las decisiones que se toman dentro de un equipo las toma solamente el líder, es quien se hace responsable de una gran parte de actividades y a él pertenecen procesos claves e información importante de la organización, es un guía que busca resultados como los demás estilos de liderazgo, la diferencia radica en los métodos que emplea para ello, usa la relación premio-castigo, no busca opiniones o intervenciones de los miembros del grupo, asigna labores a los individuos en busca de su cumplimiento inmediato y que estos empleen los mecanismos necesarios con tal de que se lleven a cabo las metas establecidas por la organización.

Sin embargo este tipo de liderato puede tener una gran influencia positiva en miembros de un equipo pasivo, como se ha mencionado, no todas las organizaciones necesitan el mismo tipo de liderazgo y este estilo en particular tiene un enfoque expuesto por Ayala y Moncada (2015) que afirman que el liderazgo autocrático es de gran relevancia para

algunas compañías con trabajadores que necesitan les impongan actividades y mecanismos de cumplimiento laboral pues no cuentan con la iniciativa y capacidades de optimizar el trabajo.

Liderazgo transaccional

Es un estilo que está orientado a objetivos específicos, la relación entre líder y colaborador se da por medio de una transacción que a ambos beneficia debido a sus intereses, que se vinculan en la consecución de objetivos.

Este tipo de liderazgo se ubica dentro de los más conocidos y tradicionales, muchas organizaciones buscan la mejora continua y desean cambiar sus estilos de dirección para hacerlas sólidas, es por esto que los conceptos transaccionales van más allá de lo monetario, se analizan factores que favorecen al colaborador para elevar su motivación y la posibilidad de hacer parte de un grupo de trabajo en el que las actividades realizadas tendrán un impacto que trasciende a la organización de manera positiva. (García, s.f)

Liderazgo transformacional

El liderazgo transformacional es sin duda un estilo que busca cambiar la manera de trabajar de un colaborador a través de la motivación que el líder fomenta, cree en la innovación y creatividad que pueden tener sus colaboradores, lo que le permite a la empresa crecer. Este liderazgo necesita de un ambiente adecuado para que sea exitoso, siendo la cultura organizacional uno de los factores importantes, el líder busca mejorar las condiciones de los empleados para que estén en la total libertad de crear a partir de sus habilidades, maneras de ser resolutivos y propositivos frente a cualquier situación. Es importante mencionar que aquellas personas que se forman bajo este método de dirección tienen una gran probabilidad de ser líderes transformadores, entender y afianzar dentro de su personalidad conceptos, métodos y herramientas que lo llevaran a tener una posición de guía

en un futuro cuando tenga un equipo a cargo o por el contrario sus compañeros lo sigan por su alta influencia positiva en los demás.

En consecuencia, el liderazgo transformacional busca de cara al futuro de la organización construir personas capacitadas y orientadas al logro, que tengan un sentido de pertenencia por la compañía, que puedan desarrollar al máximo sus habilidades para que su contribución en las metas organizacionales no este dada solo por lo que sabe hacer sino por lo que es capaz de lograr, además de potenciar sus capacidades para que su curva de aprendizaje este en constante crecimiento y de esa manera aporte valor a la empresa. (Universidad Panamericana, 2020)

Importancia del liderazgo transformacional

Para hablar de la importancia de este liderazgo es relevante mencionar la información generada por Cañón (2016) citando a Maximiliano (2006) quien indica que el liderazgo transformacional se enfoca principalmente en los logros que alcanzan los líderes más que en sus características o habilidades personales pues busca provocar cambios que trascienden en las personas como estrategia de las empresas para generar compromiso en los colaboradores al retenerlos, no por lo económico, sino por lo que la organización genera en el interior del colaborador.

El liderazgo transformacional invita a las personas a aumentar sus esfuerzos y a ofrecer aún más de lo que ellos tienen como expectativa de sí mismos y generar cambios realmente sobresalientes en la sociedad, grupos o equipos de trabajo y las organizaciones. (Bass, 1985 p.120). En adición Mendoza y Ortiz (2006) citando a Martínez (1995, p.116) hace mención a la frase de Bass que indica: “el líder transformador se enfoca en lo que un individuo puede llegar a hacer por la organización”

En relación, se debe mencionar que el liderazgo transformacional requiere de habilidades o características humanas, de comunicación, de interacción y relaciones interpersonales, que permitan una congruencia entre los miembros de un equipo quienes a través del compromiso que adquieren por la organización serán capaces de poner en otro plano sus intereses personales independientemente del nivel de satisfacción que obtienen y así poner como prioridad los asuntos organizacionales permitiendo el cumplimiento de objetivos comunes. Por tal motivo este estilo de liderazgo transformador se torna valioso para mantener al equipo en constante desarrollo y crecimiento, para que la proactividad de la empresa esté relacionada con el poder de cambio y las habilidades que tienen los colaboradores para generar, crear e innovar en los procesos que fomentan dicho crecimiento y a su vez el de cada miembro en particular, como consecuencia de la curva de aprendizaje en la estructura empresarial que empieza a tener valor y se refleja en cada uno de los aspectos de la compañía.

De acuerdo a lo expuesto anteriormente, es relevante mencionar los elementos más importantes de la eficacia organizacional relacionados con el liderazgo transformacional, conceptos que surgen gracias al ejercicio propuesto por las autoras Mendoza y Ortiz (2006) quienes explican y detallan estas herramientas de eficacia exponiendo la relación que tienen estos elementos con el liderazgo transformacional. A continuación, la descripción de los planteamientos descritos por las autoras:

- Sostenibilidad. Entendida como la capacidad que tiene la organización para adaptarse a los cambios y nuevas tendencias del mercado que le proporcionan los elementos necesarios para tener solvencia y solidez a largo plazo, esta sostenibilidad se verá impactada por el liderazgo transformacional en cuanto a que el líder estará en la capacidad de desarrollar nuevas habilidades en sus colaboradores

para que todos los miembros de la organización se adapten a los cambios y contribuir al desarrollo de la empresa superando los obstáculos y barreras con éxito.

- Contribución al desempeño de la organización. Refiere a todo indicador de gestión relacionado con la productividad, el cumplimiento de objetivos, capacidad de resolución ante los requerimientos organizacionales que permitan establecer el nivel de sentido de pertenencia de todos los miembros de la compañía que alineado al liderazgo transformacional este se da por la motivación e influencia al logro que este estilo le brinda a la organización en general.

- Motivación y nivel de compromiso de los colaboradores. Se trata de enfatizar en esa habilidad que tiene la compañía para transmitir su estilo de direccionar los equipos de trabajo y sus modelos de pensamiento a fin de crear una sinergia en la estructura y sistema organizacional conduciendo a los colaboradores a cumplir los objetivos gracias a la afinidad que tiene con la compañía.

- Percepción que tiene el equipo sobre el líder. Hace referencia a un modelo propuesto de visión de 360 grados que proporciona una retroalimentación importante hacia la gestión del líder detectando puntos de fortaleza y oportunidades de mejora para posteriormente consolidar estos aspectos en su estilo de liderazgo transformador.

Para concluir, es importante mencionar que el liderazgo transformacional se ha convertido en un estilo de liderazgo influyente en el ámbito empresarial teniendo en cuenta la relación existente con las herramientas enfocadas al desarrollo personal de los colaboradores, esas herramientas que buscan alcanzar en las personas procesos creativos e innovadores, mayores niveles de comunicación, el desarrollo de una inteligencia emocional que fortalece los aspectos personales y en términos generales, las enfocadas a un desarrollo integral de las

personas, identificando la relación directa entre esas herramientas y el liderazgo transformacional, haciendo que este estilo cobre relevancia en las organizaciones.

Elementos importantes del liderazgo transformacional

Para explicar los elementos distintivos del liderazgo transformacional respecto de los demás estilos de dirección, se deben conocer los diferentes niveles de análisis que se pueden establecer desde el cambio organizacional, como menciona King (2003), citado por García (2007) a) En primer lugar está el nivel individual, el cual se caracteriza por tener en cuenta factores como la personalidad y experiencias sucedidas en tiempos pasados relacionados con procesos de cambios similares; b) En segundo lugar se encuentra el nivel grupal, este se caracteriza por la resistencia, explicada desde la conformación y estructura de los grupos de trabajo; y c) por último se encuentra el nivel organizacional, que considera componentes como el clima, la cultura y la estrategia.

En consecuencia, es claro que para fomentar los factores del cambio organizacional se requiere de una dirección con un estilo de liderazgo acorde a las necesidades de la organización como expresa Gill (2003), citado por García (2007) quien menciona que el cambio organizacional necesita de un liderazgo eficiente que se desenvuelva de forma exitosa. El autor propone un modelo de liderazgo integrador que comprenda aspectos cognoscitivos, emocionales y comportamentales, y que integre elementos como la visión, valores, estrategia y motivación de la organización.

Basados en esta premisa los autores expresan que este tipo de liderazgo es el que buscan las organizaciones, donde el líder invite a crear y modificar conductas que creen valor agregado desde un aprovechamiento tanto individual como a nivel organizacional; por lo tanto, el liderazgo transformacional en el sector empresarial está asociado a la satisfacción, motivación y efectividad en sus colaboradores (Lussier & Achua, 2002) citados por Cañón

(2016). Por lo tanto, dentro de los diferentes estilos de liderazgo que se aplican hoy en día en el ambiente empresarial, el transformador es, por sus características, elementos y componentes, uno de los métodos más diverso y ajustable a las organizaciones, pues como se ha expuesto anteriormente, no todos los estilos son aplicables a una organización, por este motivo el liderazgo transformacional, es uno de los direccionamientos que desde la base teórica es más completo para ser apropiado por una compañía sin dejar de lado su nivel de efectividad de acuerdo al tipo de organización a la cual será adaptado.

Por otra parte, el liderazgo permite y fomenta el aumento de la curva de aprendizaje a través de comportamientos en busca de la retroalimentación, apertura hacia la crítica, aceptación de consecuencias y errores, además del empoderamiento de los colaboradores para que tomen decisiones y asuman los riesgos (Garvín, 1993) Citado en López et al (2017, p 17). Además, el liderazgo transformador facilita el aprendizaje cuando la organización se enfatiza en la orientación al crecimiento personal de los individuos, genera un ambiente adecuado para que estos descubran patrones de comportamiento y asuman responsabilidades en la toma de decisiones (Slater y Narver, 1995) citado en López et al (2017, p 17).

Es importante detallar los elementos del liderazgo transformacional, que permiten la congruencia entre el objetivo de este estilo de liderazgo y los componentes que lo hacen posible, es decir, por un lado, se encuentra el interés del líder por la racionalidad y la resolución de problemas y, por otro lado, la satisfacción de las necesidades tanto de los individuos como de los equipos o grupos de trabajo.

De acuerdo con la postulación de Bass y Avolio se propone un modelo (full range leadership FRL), que incluye las dimensiones o componentes del liderazgo transformacional que se explican a continuación:

El carisma o influencia idealizada

Referente a la capacidad del líder para que desde sus condiciones naturales ejerza confianza, credibilidad e identificación por parte de los colaboradores con las actividades que el líder realiza. Este individuo tiene grandes habilidades para destacar como lo es la auto-motivación, autoconfianza, seguridad de sí mismo, control de sus emociones, capacidad de comunicación interna y externa, es decir, este estilo comprende tanto la conducta como los atributos personales del líder.

En resumen, el líder que se caracteriza por tener las habilidades mencionadas es un guía que posee varias cualidades necesarias para influenciar en su equipo al logro y por ende generar hábitos de aprendizaje que favorecen esa curva que permite a la organización ser más competente en el mercado.

En ese orden de ideas, el líder que ejerce una influencia idealizada se encarga de dar sentido de propósito a sus seguidores.

Motivación inspiracional

Está relacionada a la capacidad que tiene el líder para transmitir, comunicar y hacer sentir a los demás un objetivo deseado, una meta o posición esperada para la organización.

Es clave la interacción que tiene el guía con los colaboradores para que se sientan identificados con un logro, que posean satisfacción de contribuir a la consecución de este objetivo lo cual llevará a que el equipo que es hoy será mejor que el día de mañana, entendido como una visión compartida.

La mayor habilidad que posee el líder es la de motivar a sus colaboradores para alcanzar un desempeño superior.

Estimulación intelectual

Se enfoca en la habilidad que tiene el líder para fomentar el razonamiento, el pensamiento crítico, la capacidad de análisis que deben tener los colaboradores para generar ideas innovadoras, la posibilidad de ser resolutivo, propositivo y activo frente a las actividades que demanda su labor en la organización. La estimulación intelectual lleva al subordinado a cuestionar sus conceptos y creencias para ver los problemas desde otro ángulo y encontrar soluciones novedosas. (Yukl, 1999) citado en López et al (2017, p 20).

Consideración individualizada

Hace referencia directamente a la cualidad del líder transformador para ver a cada uno de sus colaboradores como un ser individual analizando las virtudes, fortalezas o debilidades que lo caracterizan y reconocer su punto de potencialización facilitando al guía la potestad de asignar cargos o actividades acordes a las particularidades de cada individuo, atendiendo que el éxito, efectividad y desempeño de la organización se da gracias a la capacidad estratégica para ayudar a potenciar y desarrollar al colaborador personal y laboralmente, motivándolo a estar más dispuesto y comprometido con sus actividades y generando valor para la compañía.

Para concluir, los componentes de liderazgo transformacional tienen semejanza entre sí, debido a la consecución de un objetivo que va encaminado a la transformación positiva de todos los miembros de la organización, en donde cada uno se caracteriza por potenciar diferentes aspectos de los individuos, se caracteriza por delegación de tareas y trabajos, participación de ambas partes y apoyo para crear confianza y alcanzar los objetivos estratégicos propuestos que lleven a las empresas a otro nivel de competitividad.

Programación neurolingüística (PNL)

Es un modelo de aprendizaje compuesto de tres grandes elementos: lingüística, neurología y programación. Este modelo demarca los métodos con que el ser humano asimila y expresa sus experiencias; tiene en cuenta factores como el comportamiento, los hábitos y las conductas y, comprende que estos factores son mediados por los valores, la identidad y las creencias de cada persona.

La finalidad de conocer estas particularidades es identificar la manera en que cada individuo opera por medio de los sentidos y comprender el estilo del uso del lenguaje propio para comunicarse con los demás. (O'Connor, 2011)

Es importante entender conceptualmente los tres componentes mencionados para establecer qué elementos y herramientas tienen relación con el liderazgo transformacional. A continuación, se describen brevemente de acuerdo a lo explicado por (Salcedo, 2007, p. 83)

Programación: proviene de la ciencia del proceso de la información, bajo el supuesto de que la forma en que se almacena, se codifica y se transforma la experiencia de cada ser humano es similar a como se da el funcionamiento del software en un PC. Si tenemos la oportunidad de suprimir o actualizar nuestro software mental, tendremos la posibilidad de cambiar la manera de pensar y la manera de actuar.

Neuro: Proviene de la forma en que procesamos la información que nos llega a través de los cinco sentidos del cerebro y el sistema nervioso.

Lingüística: Se relaciona con el uso de los sistemas del lenguaje (símbolos, gestos o posturas) para organizar y atribuir significados a nuestras representaciones internas del mundo y comunicarse externamente.

La programación neurolingüística se interesa en “conocer la manera como los pensamientos, acciones y emociones trabajan en conjunto para producir las experiencias de las personas” Andreas y Faulkner, (1998) citado por Villa (2014), definen la programación

neurolingüística (PNL) como un proceso que permite entender los mapas mentales que reflejan cómo los individuos interpretan los ambientes, contextos y circunstancias de la realidad a la que enfrentan diariamente.

En relación al concepto, la programación neurolingüística (PNL) es un mecanismo que ofrece herramientas para que las personas tomen conciencia de los hábitos y acciones que realizan desde hace un tiempo prolongado para identificar y eliminar aquellos que son negativos generando un cambio importante que se refleja en el cumplimiento de los objetivos del individuo para beneficio personal. De acuerdo con Bandler y Grinder (2006) autores del libro de Sapos a príncipes, uno de los más influyentes de la programación neurolingüística (PNL) este modelo permite a los individuos estudiar las estructuras mentales de las personas que poseen grandes talentos para adaptar aquellos mecanismos y modificar las conductas y comportamientos que son problemáticos haciendo que desaparezcan y dando paso a los nuevos hábitos para ser replicados en su vida cotidiana (p.10) En resumen, este modelo permite excluir situaciones negativas que las personas experimentan, logrando que los cambios de conducta se perciban con mayor facilidad y abriendo paso a la productividad y la satisfacción que impulsara la capacidad humana a enfrentarse a sus retos personales y generar nuevos hábitos de éxito que conduzcan sus esfuerzos a tener un mejor desempeño en los diferentes aspectos de la vida.

En el mismo libro los autores afirman que “ *Utilizando los principios de la programación neurolingüística PNL es posible describir cualquier actividad humana de un modo detallado que nos permite efectuar muchos cambios profundos y duraderos*” (p.8), determinando la relación directa que tiene el modelo con el ámbito organizacional, pues se considera que esta herramienta se utiliza para identificar en las personas conductas, comportamientos, hábitos y situaciones que se puedan excluir y reemplazar por nuevos estados.

La aplicación de este modelo a nivel organizacional, permite que se mejore y se aumente la capacidad de aprendizaje de los colaboradores, fomentando la comprensión, mejorando la comunicación y facilitando la gestión de los cambios, pero también, ejerciendo cierto control sobre la dirección de los objetivos basados en los intereses personales y profesionales del colaborador en relación con la compañía. Es importante señalar que estos cambios serán producidos si el líder se capacita y usa su estilo de liderazgo para utilizar aquellas herramientas que ayuden a transformar el entorno de las personas con las que trabaja formando un equipo de trabajo con altas características productivas, mayor eficiencia y eficacia para convertirse finalmente en un grupo altamente competente caracterizado por el beneficio colectivo en el que participan los miembros del equipo, su líder y la organización, satisfaciendo las necesidades y objetivos de cada uno de sus participantes.

Orígenes de la programación neurolingüística (PNL)

La programación neurolingüística surge gracias a las investigaciones realizadas por dos estadounidenses: Richard Bandler, informático y John Grinder psicólogo y lingüista en la Universidad de Santa Cruz en EE. UU., quienes estaban interesados en indagar la razón del éxito de los tratamientos realizados por tres profesionales, Virginia Satir reconocida como la máxima terapeuta de familia, Milton H Erickson, mejor exponente de la hipnosis contemporánea y Fritz Perls creador de la terapia Gestalt, por medio de la cual se logra el desarrollo general del ser humano, ya que alcanzaban mayor eficacia que la de sus colegas. (O'Connor & Seymour, 1993, p. 35)

Gracias a sus investigaciones apoyadas en observación sistemática llegaron a la conclusión de que el procedimiento que empleaban con excelente resultado era la utilización de un patrón de comunicación.

Teniendo como premisa los datos que se obtuvieron en las investigaciones realizadas, Richard y John elaboraron el sistema genérico de aprendizaje, denominado también terapia PNL, que trata de entender cada práctica humana, teniendo contacto directo con su entorno y logrando de esta manera tener influencia sobre las actividades que aportan de forma negativa o positiva y estudiando el lenguaje que determina a cada persona para obtener los resultados. (O'Connor & Seymour, 1993, p. 35).

Este modelo se desarrolló en dos direcciones que se complementan, por un lado, se trata del proceso que permite identificar los patrones comportamentales y por otro lado se trata de precisar las formas de lograr una comunicación efectiva.

Bandler y Grinder aseguran que la aplicación de este tipo de sistema en corto tiempo puede producir efectos que van desde la automotivación, hasta abandonar malos hábitos y mejorar las relaciones interpersonales.

Para 1977, los dos autores realizaron seminarios públicos en Estados Unidos logrando una gran acogida y el rápido crecimiento, de acuerdo con O'Connor & Seymour (1993) a comienzos de 1995, en este país más de 100.000 personas han realizado algún tipo de práctica de PNL. (O'Connor & Seymour, 1993, p. 30)

Actualmente los cursos encargados de orientar sobre la temática de programación neurolingüística (PNL) forman no sólo a psicólogos o académicos, sino también, especializan a gerentes que han encontrado en este tipo de capacitaciones, la orientación necesaria para ser competitivos en el mundo empresarial adaptándose en crear espacios y situaciones favorables para que los grupos de personas o colaboradores desarrollen al máximo sus habilidades.

En conclusión, la programación neurolingüística (PNL) fundamenta sus objetivos en orígenes terapéuticos, sin embargo como se mencionó anteriormente ha logrado llevar la aplicación de sus conceptos a distintos ambientes, entre ellos los organizacionales y empresariales, siendo un fundamento para el direccionamiento de equipos en la búsqueda de

las mejoras conductuales, que a lo largo de la historia ha tenido una gran evolución desde lo terapéutico hasta el método planteado por Bandler y Grinder que es la programación neurolingüística (PNL).

Importancia, herramientas y aplicación de la programación neurolingüística (PNL)

Según O'connor (2011) La neurolingüística interactúa desde tres canales de comunicación sensorial y de acuerdo a esto suministra herramientas que van a facilitar la identificación del mejor canal de comunicación que utiliza el interlocutor, con el fin de lograr mayor interés y mejor percepción en el relacionamiento.

Teniendo en cuenta lo dicho anteriormente la programación neurolingüística es una herramienta que se utiliza como mecanismo de formación para cambiar o mejorar conductas humanas con el deseo de alcanzar algún propósito o cumplir con objetivos de una compañía de manera exitosa.

De acuerdo con el autor los tres canales de comunicación son:

1. Visión: Canal de aprendizaje que utiliza la percepción visual.
2. Auditivo: Se orienta con la estimulación del oído.
3. Kinestésico: Procesa la información asociada a las sensaciones, al contacto, al hacer.

Las Palabras de base sensorial que indican el sistema representativo utilizado son: Visual, Auditivo, Kinestésico (VAK).

A continuación, se explican detalladamente los tres componentes mencionados de acuerdo con el postulado descrito por Salcedo Fernández en su libro Anatomía de la persuasión: de los clásicos a la Programación Neurolingüística (2007)

Programación: proviene de la ciencia del proceso de la información, bajo el supuesto de que la forma en que se almacena, se codifica y se transforma la experiencia de cada ser humano es similar a como se da el funcionamiento del software en un PC. Si existe la oportunidad de suprimir o actualizar el software mental, habrá la posibilidad de cambiar la manera de pensar y la manera de actuar.

Neuro: Proviene de la forma en que se procesa la información recibida a través de los cinco sentidos del cerebro y el sistema nervioso.

Lingüística: Se relaciona con el uso de los sistemas del lenguaje (símbolos, gestos o posturas) para organizar y atribuir significados a las representaciones internas del mundo y comunicarse externamente.

La Programación neurolingüística está compuesta de una serie de técnicas o herramientas donde el conocimiento y uso de la información sensorial resulta ser un factor de gran importancia más que el contenido propio del mensaje, el uso e implementación de estas herramientas facilitan el reconocimiento de los patrones de pensamiento para producir cambios más rápidos y más efectivos.

De acuerdo con Divulgación Dinámica (2017), los cuatro pilares más importantes son:

Compenetración o rapport: Es un término proveniente de la hipnosis clínica que hace referencia a la relación armónica que se da entre dos personas.

Se trata de ser perceptivo tanto en el lenguaje verbal como no verbal, de lograr establecer el mismo canal comunicativo simpatizando con el interlocutor y facilitar la transmisión del mensaje. (Rodríguez, 2017)

Es importante tener en cuenta que para que el interlocutor se sienta comprendido debe haber una buena compenetración, por tanto, si este se siente comprendido habrá una óptima

transmisión de información y una mayor comprensión de las ideas y sentimientos de los demás.

Consciencia sensorial: Para desarrollar trabajos relacionados con Programación neurolingüística (PNL) es fundamental obrar con los sentidos alerta, por tanto para actuar con consciencia sensorial es fundamental estar atentos a la comunicación verbal y no verbal y así se podrá percibir lo que muchas veces no se logra identificar por medio de uno solo de los sentidos, de esta forma habrá mayor capacidad de discernimiento y un constante aprendizaje a través de los sentidos con el fin de obtener bienestar emocional y recibir correctamente el mensaje que están comunicando los demás. (Fernández y López 2007)

Objetivar los resultados: para dar inicio a cualquier proceso de cambio, es fundamental establecer cuál es el objetivo que se desea alcanzar, por tanto, si existe la posibilidad de definir la meta a la cual se desea llegar, se conseguirá que el cuerpo y la mente se enfoquen de tal manera que se tomen las decisiones más óptimas para alcanzar estos objetivos. (Divulgación dinámica, 2017)

Comportamiento y conducta flexible: Para este apartado es fundamental entender la finalidad que tiene la implementación de la programación neurolingüística (PNL), pues busca hacer cambios en el mapa por el cual se rige la vida de una persona y cómo la percibe, con el fin de modificar esa percepción por medio de un comportamiento mucho más flexible que cambie el modo de actuar. (Divulgación dinámica, 2017)

En adición es importante indicar que son muchas las herramientas que se implementan para potencializar las habilidades y generar mejor comunicación entre el líder y los colaboradores como estrategia para alcanzar los objetivos, a continuación, se hace una breve referencia a otras herramientas importantes que componen el modelo.

Metamodelo o mapas mentales: Este modelo fue el primer modelo desarrollado por Bandler y Grinder y su publicación fue realizada en el libro de los autores *la estructura de la magia*.

En este ámbito el modelo se relaciona con la frase “el mapa no es el territorio”

Su objetivo es ampliar el concepto y percepción que se tiene de alguna situación, haciendo consciente las limitaciones de nuestro mapa mental; este mapa es creado por las cosas que se pueden observar, sentir y escuchar a partir de esto se genera una percepción, por tal motivo todas las personas tendrán un mapa diferente. (Sánchez, 2014)

El metamodelo revisa su propio mapa mental para encontrar lo ilógico y absurdo y con esta información poder generar cambios en el comportamiento

Anclas: este método es utilizado en la programación neurolingüística para generar una respuesta que se desencadena gracias a la producción de un estímulo (ancla). La respuesta puede provocar cambios directamente sobre la actitud de las personas y anclar estados de seguridad y confort, emoción o felicidad, rabia o disgusto incluso vergüenza.

El uso de este tipo de herramientas está asociado a los cambios positivos que se pueden adquirir de una conducta y pueden ser generados de manera espontánea o pueden ser utilizados como estrategia para producir la respuesta deseada.

Los estímulos pueden producirse desde cualquier sistema representativo: visual, auditivo o kinestésico. Algunos ejemplos de estímulos utilizados que pueden generar un cambio en el estado de ánimo de las personas gracias al anclaje son colores y olores, incluso palabras o gestos, generalmente estos cambios generan un estado mental positivo. (Astorga, s.f)

Accesos oculares: está basado en entender la secuencia de movimientos oculares para establecer una estrategia. Esta herramienta permite reconocer el sistema representativo de las

personas y así identificar por este medio la forma en que ellas acceden a la información, recordando o construyendo imágenes (Sánchez, 2020)

Calibrar: este modelo es utilizado para identificar el estado en que se encuentra el interlocutor. Se da por medio del estudio de las señales corporales, es decir por el comportamiento verbal y no verbal, los movimientos físicos y gesticulares de las personas.

Se utiliza para establecer una empatía con el interlocutor y comprender sus sentimientos y emociones mejorando la comunicación interpersonal y alcanzando un fuerte nivel de entendimiento, tanto a nivel consciente como inconsciente. (Barrio, 2017)

Modelaje: se utiliza como técnica para alcanzar algún objetivo, por medio de la imitación de los comportamientos de otras personas y lograr alcanzar el mismo éxito que estas tuvieron en ciertos momentos de su vida. Se trata de crear una representación lo más similar posible de otra persona. (Galindez, 2018)

Sistemas de representación: De acuerdo con Marimon (2018) la programación neurolingüística (PNL) es una herramienta que funciona por medio de la percepción del mundo a través de los sentidos. Reconocer o identificar cual es canal o sistema representacional de cada persona, por ejemplo, en el mundo organizacional generará mayor claridad a la hora de entregar un mensaje, por tanto, mejorará la comunicación y se alcanzará más efectividad en los procesos.

Submodalidades: Según el artículo publicado por Kleinson consultoría se trata de una variación de los sistemas de representación, es la forma en que el cerebro codifica y clasifica una experiencia.

Al igual que los sistemas representacionales se clasifican en tres tipos:

Visual:(color, distancia, profundidad, claridad, contraste y luminosidad)

Auditivo: (volumen, tono, ritmo y pausas)

Kinestésicas: (temperatura, vibración, textura, presión, movimiento y peso).

Características:

- Nos permite saber las cualidades de las imágenes, sonidos o sensaciones que experimentamos.
- Se puede aplicar de forma disociativa, transportándonos al momento en el que experimentamos una situación desagradable, de esta forma se repite la experiencia y se disocia con el fin de verla desde otro punto de vista y salir de ella.

Reencuadre: se trata de modificar o ampliar la perspectiva que se tiene de cualquier situación con el fin de restablecer el impacto generado y hacerlo positivo, de esta forma se pueden conseguir cambios en el estado emocional de las personas, incluso generar cambios de conducta. (Sánchez, 2020)

Entre más perspectivas se tenga de una situación habrá más posibilidades de reinterpretar y encontrar la mejor solución para transformarla.

Fobias: esta herramienta es utilizada para gestionar emociones que en otros momentos no fueron útiles o positivas, y generar un cambio permanente en el cerebro

Es una de las herramientas de programación neurolingüística (PNL) más eficaz para gestionar emociones (Sánchez, 2020)

Metáfora: Robert Dilts y Judith DeLozier en la “Enciclopedia de PNL”, definen la metáfora como una herramienta que facilita el aprendizaje entre la traslación de dos conceptos

Se trata de una cantidad de mensajes escondidos que van a permitir que se desencadene un proceso creativo, tanto en quien la construye, como en quien la escucha. El contenido de la metáfora que permanece en la memoria del sujeto continúa a lo largo del

tiempo generando reflexiones, inquietudes y creando nuevos procesos evolutivos. (Casula, s.f)

Utilizar la metáfora para comprender situaciones va a generar nuevas perspectivas y va a desencadenar nuevos procesos creativos.

La importancia de la implementación de estas herramientas de programación neurolingüística (PNL) radica en poder modificar hábitos o comportamientos que no permiten que las personas alcancen ciertos logros que se han propuesto para conseguir el éxito personal.

La experiencia diaria sugiere que las personas tengan que desaprender estos comportamientos e integrar nuevas conductas a los hábitos personales relacionados al cambio que se desea generar, esto va a producir mayor flexibilidad en los comportamientos habituales.

Estas técnicas sólo son soluciones generales a casos concretos, por lo tanto, el aprendizaje de la programación neurolingüística (PNL) no pasa por recolectar un conjunto de técnicas que se aplican a todas las personas, sino que debe suceder de acuerdo a la identificación del hábito concreto que se busca modificar, además de tener que utilizar otras habilidades que permitan ver las diferencias entre personas para escoger y aplicar la técnica más precisa para generar cambios en problemas únicos y específicos que tiene la persona.

Es importante recordar que la aplicación de la programación neurolingüística (PNL) puede darse en distintos ámbitos y campos, abarcando desde el crecimiento personal, hasta aumentar la eficiencia en una organización o desde un campo más diferente; como terapia para mantener la salud.

La aplicación de este modelo va a facilitar que se generen cambios más rápidos y efectivos desde los siguientes aspectos, según lo considera La doctora en filosofía y experta en coaching, Maite Nicuesa (2021)

1. Favorece la comunicación: es importante mencionar que en el mundo organizacional facilita la forma en que se dirige, por esto es importante su aplicación en el liderazgo y la gestión de los recursos humanos.
2. Acceso a nuevos recursos: a recursos propios de la persona que estaban siendo desaprovechados, facilitando la obtención de objetivos inalcanzables, superando las creencias limitantes en diferentes aspectos de la vida
3. Beneficios para la salud: superando a estados emocionales negativos y facilita cambiar y modificar hábitos tóxicos.
4. Seguridad personal: facilita la superación de timidez, complejos y situaciones traumáticas, aumenta la creatividad, modifica esquemas de creencias negativas, ayuda al desarrollo profesional, es decir cambiando el mapa mental y aportando al autoconocimiento y la marca personal.

Relación de la programación neurolingüística (PNL) y el liderazgo transformacional

El líder de una organización debe contar con las habilidades y características necesarias para controlar y direccionar de forma efectiva a los grupos de trabajo a cargo.

Por esta razón el líder de una organización debe capacitarse en tener un mayor conocimiento y acercamiento con sus colaboradores a fin de facilitar la comunicación apropiada para transmitir la información más influyente y generar los cambios necesarios para el cumplimiento de los objetivos organizacionales.

Por ejemplo, el líder puede enfocarse en identificar cuál es el canal dominante de cada colaborador y utilizarlo posteriormente para comunicarse por ese medio sensorial (Cañón, 2016). La finalidad de tener claro el medio de cada persona es iniciar un patrón de comportamiento en su subconsciente, a fin de trabajar y moldear el comportamiento según lo requiera el líder y establecer un medio comunicativo efectivo que evite dispersión en la

información, además de generar un ambiente de trabajo cómodo para los colaboradores promoviendo la motivación, cooperación y satisfacción en los cargos.

A continuación, se mencionan y explican algunas de las habilidades que son características del perfil de un líder que aplica el modelo PNL a su dirección según Cañón (2016).

Autodominio: Permite a las personas manejar efectivamente las emociones y los impulsos perjudiciales

Confiabilidad: Aumenta las posibilidades de exhibir honradez e integridad.

Escrupulosidad: Genera responsabilidad en el cumplimiento de las obligaciones.

Adaptabilidad: Mayor flexibilidad para manejar cambios y desafíos.

Innovación: Permite estar abiertos a ideas y enfoques novedosos.

Autocontrol: Aumenta la capacidad de mantener el control de uno mismo y la calma en situaciones estresantes y que provocan fuertes emociones.

Modelaje: Es el proceso mediante el cual la programación neurolingüística (PNL) identifica las estrategias cognitivas y los patrones de conducta de la gente exitosa.

Empatía: Característica que motiva las buenas relaciones en el tiempo, utiliza los comportamientos y los patrones de lenguaje como sistema sensorial que más empareje con otra persona para que sea atraída en términos de emparejamiento de dichos sentidos.

Posición de percepción: Técnica que se aplica para tener conciencia de los puntos de vista de los demás.

De acuerdo con estas particularidades es fundamental resaltar la importancia de que los líderes transformadores desarrollen cada día estas características que generan en los equipos de trabajo confianza y motivación en los colaboradores.

Cabe destacar que la relación entre la Programación Neurolingüística (PNL) y el liderazgo transformacional aplicada a las organizaciones, permite potenciar las habilidades de aprendizaje de los colaboradores logrando gestionar los cambios y ejerciendo el control necesario sobre el uso de las herramientas de acuerdo con su beneficio.

Es por esto que tanto los líderes, como gerentes y colaboradores se empeñan en cambiar la forma tanto de expresarse, como de comunicarse; teniendo en cuenta aspectos como el lenguaje corporal, la utilización de los sentidos, manejar el tono de voz, controlar la expresión facial, las emociones y todas las acciones que estas pueden desencadenar generando que cada día estos se permitan llegar a la excelencia personal y laboral.

El reto de los líderes es establecer la conexión precisa con las herramientas de Programación Neurolingüística (PNL) y liderazgo para influir positivamente en las personas de un grupo de trabajo en particular y los miembros de la organización en general, para que las metas planteadas se cumplan y se den los resultados que se tienen como expectativa.

Por lo tanto, los líderes, gerentes y colaboradores deben empeñar sus esfuerzos en cambiar la forma tanto de expresarse como de comunicarse; teniendo en cuenta aspectos como el lenguaje corporal, la utilización de los sentidos, manejar el tono de voz, controlar la expresión facial, las emociones y todas las acciones que estas pueden desencadenar generando que cada día estos se permitan llegar a la excelencia personal y laboral, utilizando estrategias como la Programación Neurolingüística (PNL) considerando la influencia que tiene en el desarrollo y crecimiento de los grupos de trabajo de la organización.

Actualmente las organizaciones han mostrado un interés particular por comprender cuales son las necesidades que tiene el capital humano al interior de la organización, por

tanto, se busca contar con un personal motivado, comprometido y conectado con la institución y sus procesos de cambio. Para Chiavenato, citado por Delgado (2013) generar cambios organizacionales por medio de un liderazgo transformacional, va a implicar mejores resultados en actividades específicas, por ejemplo si se trata de suministrar la información necesaria para desempeñar tareas, se dará una mayor comprensión para los colaboradores si el líder genera la confianza y el entendimiento necesario sobre la actividad a realizar, de esta forma logrará promover la motivación, cooperación y satisfacción en los cargos.

En consecuencia, es importante resaltar el concepto de la comunicación, que es un pilar clave para que tanto la curva de aprendizaje y el ambiente laboral sean adecuados, todo esto promovido por el líder que se encuentra comprometido con el desarrollo de ciertos comportamientos que generan éxito para la compañía y sus miembros. De acuerdo con Dardelet (1992) quien en su libro *“La Comunicación”* expresa *“la comunicación interna de una organización es un elemento único y transversal en todos los procesos, comprendiendo que la fortaleza de esta herramienta se funda en el criterio de administrar escenarios posibles dentro de la empresa, tiempos de crisis, modificaciones estructurales, cambios culturales, entre otros”* y en relación Goleman en su libro *“Inteligencia Emocional”* indica que la comunicación al interior de las organizaciones es necesaria ya que determina qué tipo de relación se puede establecer con los demás, el autor indica que la programación neurolingüística (PNL) le permite a un individuo interactuar con las demás personas teniendo en cuenta aspectos como los sentidos, y engloba habilidades tales como el control de los impulsos, la autoconciencia, la motivación, el entusiasmo, la perseverancia, la empatía y la agilidad mental.

Es por esto que los conceptos de comunicación expuestos por Dardelet y Goleman se relacionan con la programación neurolingüística en el desarrollo del liderazgo transformacional puesto que la generación de cambios organizacionales, tanto en comportamientos, conductas

y hábitos, son parte fundamental dentro de la influencia en las personas y la transformación positiva de seres humanos que se relacionan en una organización. Según (Lussier & Achua, 2002) citados por (Cañón, 2016) *“Influir en alguien es tan importante que se considera la esencia del liderazgo, la influencia es el poder que ejerce alguien en las actitudes y el comportamiento de otra persona para lograr un objetivo”*.

Es importante destacar nuevamente que la relación existente entre la Programación Neurolingüística (PNL) y el liderazgo transformacional aplicado a la organización, permite potenciar las habilidades de aprendizaje de los colaboradores. De esta manera, no solo se logrará gestionar cambios sino también ponerlos en marcha, y así dirigir y ejercer el control para que se alcancen los intereses, objetivos y metas de la organización.

Para finalizar, el líder debe tener diferentes estrategias y recursos para desarrollar cada una de las herramientas de Programación Neurolingüística (PNL), puesto que tienen un valor importante y relevante en cada proceso de influencia en el desarrollo y crecimiento de los grupos de trabajo de la organización. Se debe tener en cuenta que la ejecución y puesta en marcha de los objetivos planteados presentan una variación según el contexto de cada compañía. El reto de los líderes es establecer la conexión precisa con las herramientas de Programación Neurolingüística (PNL) y liderazgo para que se de ese objetivo de influir positivamente en las personas de un grupo de trabajo en particular y los miembros de la organización en general, para que las metas planteadas se cumplan y se den los resultados que se tienen como expectativa.

Creación y tipos de contenido

La creación de un contenido se refiere a la producción de un texto, un artículo, un video, una imagen, o la combinación de los distintos formatos, entre otros, con la finalidad de ofrecer información o entretenimiento a un público en particular satisfaciendo las necesidades de estos al visitar en contenido creado. (Diccionario Workana, s.f)

Cabe destacar que la creación de un contenido se caracteriza por la planificación del mensaje que se quiere transmitir, es importante que el creador esté en la capacidad de producir y quienes accedan al contenido comprendan fácilmente la información que se está comunicando. Una de las características más importantes del creador de un contenido es la comunicación, la escucha y el análisis, entendido como ese proceso en el que el creador busca hallar en su público las necesidades a través de los mensajes que le emiten cuando acuden a el contenido creado. De acuerdo a estas características, hay que aclarar que existen los contenidos de carácter físico como los periódicos, las revistas, los banner, las vallas publicitarias, los volantes, entre otros, y lo contenidos de carácter online como los artículos, los videoclips, revistas de la web, la publicidad web, los blog, entre otros, por este motivo es importante entender que a la hora de crear un contenido se debe seleccionar cuál de los dos canales mencionados es de mayor utilidad o cumplirá con los objetivos del contenido que se desea elaborar, adoptando la clasificación del recurso que más se acomode de acuerdo con su contenido a un canal online o físico. Los tipos de contenido tienen como objetivo: informar, educar, entretener, dar a conocer una marca y promocionar un producto o servicio.

De acuerdo a lo expuesto anteriormente, a continuación, se explicarán los diferentes tipos de contenido que se generan diariamente y que son relevantes para que el contenido transmita de manera clara y que llegue al público de interés de acuerdo a la temática que se plantea. Entre esta clasificación se encuentran:

Correo electrónico

Este tipo de contenido se caracteriza por tener cierta periodicidad, de acuerdo al objetivo del mensaje además se compone de diferentes tipos de artículos y notas que son de interés para el público en general.

Hay que destacar la importancia de la claridad en el objetivo que se pretende llevar a cabo a través de este contenido teniendo en cuenta que lo que se busca es establecer una

conexión entre el público objetivo y el emisor de los mensajes ya sean de carácter informativo o en busca de realizar una transacción de beneficio entre el receptor y el creador del contenido.

Publicaciones en redes sociales

Las publicaciones en redes sociales tienden a ser un contenido que se asemeja a los artículos, la particularidad de las redes sociales es que existe una interacción mucho más directa con el público que se quiere atraer, uno de los retos a los que se enfrenta el creador de este tipo de contenidos es la competencia existente en los diferentes medios sociales por conseguir más público, dentro de los objetivos principales del contenido expuesto en estas plataformas, es obtener reacciones, hacer viral la publicación, conseguir más audiencia, interactuar con los usuarios, entre otras.

Es importante destacar que cada vez la competencia existente en las redes sociales por atraer público es un reto, y por esta razón los creadores están más preparados y adquieren mayores habilidades para ofrecer contenidos de alta calidad para que las publicaciones tengan credibilidad y genere la satisfacción necesaria entre los usuarios interesados en la temática que se plantea en estas publicaciones.

Revistas

Las revistas son una gran herramienta para difundir contenido, según Georgy Fedotov en su artículo “*los 17 tipos de contenidos digitales*” la revista es uno de los mecanismos más eficaces para ofrecerle a la audiencia un contenido interesante donde se pueden recopilar una gran cantidad de conceptos en torno al tema principal.

Este tipo de contenido se caracteriza por ofrecer al público distintas secciones que pueden interesar a los usuarios que exploran estas herramientas, además que tiene como particularidad ser un mecanismo dinámico, que si se difunde de manera digital es posible incluir más elementos de interacción como los videos, este tipo de herramientas como la

revista son importantes ya que puede compilar distintos artículos escritos por expertos que le van a aportar valor a la revista y a la información que se difunde allí.

Diccionarios o FAQ

Este tipo de contenido hace referencia a aquel listado de preguntas frecuentes que los usuarios del internet tienen sobre algún tema en particular, sirve como mecanismo de complemento para una página web, un artículo de internet, un Blog, entre otros, permitiendo a estas páginas tener una mayor visibilidad entre los internautas interesados, más conocido como el posicionamiento SEO. Refiriéndose a que se puede incluir una sección de preguntas frecuentes para ayudar a los distintos usuarios a resolver inquietudes, además de que van a visitar con mayor frecuencia el contenido producido en los alojamientos web ya mencionados.

Infografía

La infografía es un mecanismo para visualizar el contenido de manera directa y sencilla, según Fedotov (2020) esta herramienta está compuesta de imágenes y texto explicativo con la finalidad de comunicar un mensaje o información de manera resumida y bastante visual.

Es importante mencionar que esta es una herramienta que ayuda a que los usuarios tengan una mayor recordación de la información transmitida, y que si se agrega en este tipo de contenido una marca comercial o personal atraerá a más público y será más visible el contenido publicado.

Video

El video es un tipo de contenido que se caracteriza por su alto nivel de aceptación en un público objetivo por lo que se ha convertido en una herramienta valiosa para distintos objetivos, ya sean de promoción o publicidad, educativos, informativos, de entretenimiento,

entre otros, por lo que cada creador de contenido debe enfocar su estilo de video de acuerdo a la finalidad del mismo.

Existen diferentes tipos de video entre ellos se quiere destacar el storytelling que se refiere al uso de la narrativa para transmitir conceptos y aprendizajes, esta es una de las variantes que los creadores de contenido pueden adoptar y fortalecer el objetivo final por el cual se está realizando el video.

Test o quiz

El test más que ser un tipo de contenido es una herramienta que ayuda a complementar una página web, o un blog, ya que es un mecanismo que le permite al usuario llevar a cabo una evaluación corta y directa sobre un tema concreto ofreciendo una información más detallada y personalizada. El test se caracteriza por tener un alto grado de influencia en los usuarios interesados en continuar evaluando sobre el contenido que se publica.

Artículo de blog

El blog hace referencia al registro de una información en particular en un sitio web, en un alojamiento que contiene información de diferentes conceptos de una temática específica. Este es un tipo de contenido que básicamente está compuesto de diferentes elementos como las imágenes, el texto o el video.

Cabe destacar que el blog es un mecanismo importante para tener una interacción con un público objetivo, permite que los usuarios estén constantemente informados. La calidad del contenido cobra gran importancia para que las personas sigan visitando el sitio afianzando la credibilidad y seguridad de que la información es confiable. El blog es una herramienta de gran utilidad para este proyecto en particular pues tiene características de aspectos tanto informativos como educativos, enfocado en ofrecer mecanismos y herramientas disponibles

para los usuarios interesados en la temática y aportando valor y estableciendo una interacción constante.

Según Fedotov (2020) Uno de los aspectos importantes de un blog es la dinámica, la creatividad y la facilidad para acceder al contenido publicado, son características que harán que el usuario se sienta cómodo y tenga una experiencia agradable el uso del blog.

Finalmente hay que aclarar que existen numerosas variedades de tipos de contenido, sin embargo, se trae a mención los más importantes, crear un contenido digital es un reto importante ya que se debe ante todo generar en los usuarios que lo visitan una experiencia, confianza y credibilidad, para que la interacción entre los internautas y el contenido sea agradable y facilite tener una mayor visibilidad e interacción con la información publicada en estos sitios.

Blog

Un blog es un sitio web que permite la publicación de artículos o también conocidos como post que contienen información personal, noticias, contenido técnico o social.

La palabra “*blog*” en inglés proviene de la abreviatura “*web log*” que significa bitácora web. Esta palabra es creada por Jorn Barger de Robotwisdom.com en 1997 para denominar al tipo de formato de publicaciones en línea de historias de interés personal. Más adelante Peter Merholz programador divide la palabra y la modifica a “web blog”. A partir de esta modificación se populariza la palabra «blog» para los usuarios (Staff, 2011)

Historia del blog

La primera aparición de los blog se da en el año de 1993, cuando Tim Bernes Lee científico de la computación y creador de la World Wide Web, junto a su equipo de trabajo dio a conocer el primer blog que contenía un extenso listado de páginas web, estas páginas se encontraban posicionadas de acuerdo con su fecha de creación y adicional a esto contenía un

espacio donde los visitantes podrán realizar comentarios que podrían ser visualizados por los demás visitantes de la página. (Díaz, 2012)

Para 1994, según Pardilla (2015) Justin Hall, estudiante de la Universidad de Swarthmore, creó la plataforma links.net donde se encontraban blogs que contenían información sobre aspectos personales o donde posiblemente se encontraban algunas noticias.

En 1997 Dave Winer considerado el pionero de los blogs con la creación de Scripting News, inicia las publicaciones con contenido político y tecnológico dejando de lado las publicaciones que hablaban de su vida personal y da inicio a la generación de contenido interesante para los usuarios. Teniendo como referencia, estas primeras publicaciones en abril de 2007 se celebraron en Estados Unidos la primera década de los blogs en Internet. (Pardilla, 2015)

En el año 2001 se crea WordPress y en el 2002 se establece el primer motor de búsqueda para blogs llamado Technorati, y empieza a ganar popularidad la primera plataforma diseñada para obtener rentabilidad a través de los blogs la plataforma Blogadds.

En febrero del año de 2003 Pyra Labs (Evans Williams y Meg Hourihan) crea la plataforma Blogger, una de las plataformas que universaliza y da a conocer más ampliamente el concepto de blog, esta plataforma fue comprada por Google con más de un millón de usuarios, el mismo año Google saca Adsense, que permite relacionar publicidad con temática del blog.

Finalmente, a finales de diciembre del 2005 se cifra en 100 millones de dólares, la cantidad de anuncios de blogs. (Pardilla, 2015)

Según los datos suministrados por Technorati para el año 2006 en internet ya existían 50 millones de blogs y para el año 2007 habían por lo menos 116 millones de publicaciones y para diciembre del 2010 la cifra alcanzó el número 160.000.000 publicaciones de blogs.

Características del blog

Gracias a la gran variedad de plataformas disponibles para realizar publicación de blogs y teniendo en cuenta que estas publicaciones pueden ser realizadas por cualquier persona incluso si no es un profesional, por tanto, tal y como lo menciona Minaev (2021) es de gran importancia tener en cuenta sus principales características para que los apartados realizados sean destacados entre las demás publicaciones disponibles.

Dinamismo: como cualquier sitio web su presentación está basada en atraer la atención, por esta razón es importante tener en cuenta que la información que se quiere entregar a los usuarios debe tener un contenido que se caracterizado por publicaciones eventuales, que contienen información como la fecha de publicación y sus autores y metaetiquetas.

Por tanto, la importancia de crear un blog dinámico se basa en las nuevas publicaciones y las actualizaciones periódicas que se realicen.

Estructura: a continuación, se hará mención de la estructura básica que compone cualquier blog:

- Encabezado, con el respectivo menú que organiza la página y desglosa su contenido.
- Contenido principal, donde se encuentran las publicaciones de blog, en orden cronológico.
- Páginas de contacto, las políticas de privacidad y los enlaces relevantes, perfectamente organizados en un pie de página.
- Barra lateral, destaca las entradas favoritas y muestra perfiles sociales
- Comentarios, permite a los usuarios opinar sobre las publicaciones realizadas y establecer contacto con los creadores del contenido.

Rasgos de multimedialidad, es importante tener en cuenta que la información que se incluye en las publicaciones de los blogs incluye al menos 2 códigos de formato comunicativo que puede variar y mezclarse entre texto, vídeos, imágenes e infografías.

Pero independientemente del medio, un blog siempre se define por la calidad de su contenido publicado

Hipertextualidad, trata de ofrecerle a los usuarios una navegación que incluya dentro del tema de interés algunos enlaces que lo direccionen a otras páginas que le permitan ampliar los contenidos.

Por esto los blogs y los enlaces van de la mano incluso cuando el marketing no es el objetivo. Los enlaces internos, por ejemplo, aseguran una navegación intuitiva entre publicaciones mutuamente relevantes, proporcionando así una experiencia de lectura excepcional. Se trata del flujo y la facilitación de la transferencia de conocimientos.

Interactividad, se trata de una de las características más importantes del blog pues hace referencia a la forma en que se transmite el contenido: selección, personalización y participación.

Es decir que los internautas seleccionan dentro de la gran red de blogs, el mejor de acuerdo con sus intereses; además de personalizar su búsqueda navegando a través de los links y la realización de las actividades lúdicas y generando comentarios, por tanto, los usuarios participan en la creación de conocimiento construyendo así comunidades en los blogs.

Tipos de blog

Según Pardilla (2015) los blogs se clasifican de acuerdo al contenido que en él se genera y se dividen en cuatro grandes grupos.

Blog personal: conocido en su historia como el primer tipo de blog desarrollado, se creó con la finalidad de reflexionar sobre temas de interés común y así establecer diálogo con personas de otros países, tiene las características de los diarios personales.

Microblogs: son generados a través de textos cortos que no contengan más de 140 palabras y que permitan capturar la atención del público, normalmente son acompañados por fotos o videos que extienden la información, un ejemplo de estos son las publicaciones que se realizan en la plataforma Twitter.

Blogs corporativos: como su nombre lo indica son desarrollados para reforzar la comunicación que se da al interior de una organización o como estrategia de marketing para generar contenido.

Blogs educativos: este tipo de blogs al igual que el blog generado con esta investigación, trata de documentar con referencias y soporte bibliográfico sobre cierta temática académica para la creación de conocimiento de estudio.

La creación de los diferentes tipos de blog requiere del uso de plataformas que sean innovadoras, creativas y dinámicas, que lo que para muchas personas y empresas se les dificulta como el diseño web, la incorporación de un dominio, entre otras, es por esto que a continuación se describen las principales ventajas de construir un blog:

- Crear un blog en minutos: para el caso de la plataforma Blogger es importante contar con una cuenta google, a partir de esto solo será necesario dar unos cuantos click y se procede a la incorporación del contenido del blog.
- Poseer un dominio y servidor: en diferentes plataformas se debe tener conocimiento de configuración de dominios, para el caso de Blogger, la misma plataforma le permite al usuario tener su propio dominio sin tener

amplio conocimiento sobre el tema, por esta razón muchos usuarios conservan preferencia por construir sus blogs en la plataforma mencionada.

- Acceso a Google adsense: La plataforma Blogger y al ser adscrita a los servicios de Google se puede tener acceso a adsense como medio para monetizar el contenido del blog a través de la inclusión de publicidad.

Creación de un blog

La creación de un blog surge de la necesidad de establecer un mecanismo de interacción con un público objetivo, puede ser basado en una motivación ya sea de tipo personal, profesional o de carácter organizacional/empresarial lo que define los intereses y objetivos por lo que los blogs son creados y puestos a disposición en los medios digitales.

Cabe destacar que existen diferentes plataformas en donde se puede construir un blog entre las más destacadas se encuentran: Google sites, Wix, Shopify, Wordpress, Yola, Tumblr, Site W, Site 123, Blogger, entre otras, y escogiendo la plataforma Blogger como referencia para describir cómo es el proceso de creación de este tipo de contenido en la plataforma mencionada.

Blogger es una de las plataformas de creación de blogs más utilizadas para iniciar con la tarea de construir blogs personales o corporativos que permite tener una gran visibilidad en la web teniendo en cuenta que es una herramienta adscrita a Google y se puede potenciar su uso. A continuación, se detalla el proceso de creación del blog en la plataforma de referencia como lo es Blogger.

Para la descripción de este proceso se indicarán los pasos más importantes para la creación del blog, desde la apertura de la cuenta de google hasta el momento en que se añade el contenido.

Paso 1.

Ingresa a la página oficial de Blogger, que tiene como interfaz una imagen similar a la siguiente y seleccionar “crea tu blog”



Figura 1. Interfaz de Blogger

Paso 2.

Luego de dar click en “**crea tu blog**” se direccionará a el inicio de sesión en una cuenta Google (Imagen 2), si no se tiene una cuenta de correo electrónico en google es necesario crear una y nuevamente acceder a esta sesión creada para ingresar a Blogger.

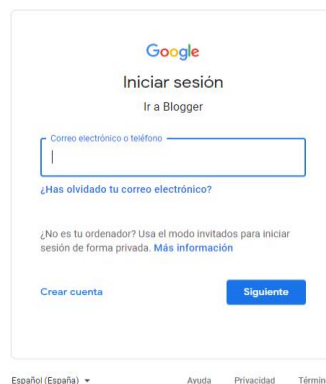


Figura 2. Interfaz de inicio de sesión cuenta Google.

Paso 3.

Una vez creado el correo y realizada la selección (Imagen 1), se procede a la asignación de un título para el blog que se va a crear.

El formulario tiene un título "Elige un nombre para el blog" en negrita. Debajo, un texto explicativo: "Este es el título que aparecerá en la parte superior de tu blog." Hay un campo de entrada de texto con el placeholder "Título" y una barra roja horizontal. A la derecha del campo, indica "0/100". En la parte inferior, hay tres botones: "SALTAR" en rojo, "CANCELAR" en gris y "SIGUIENTE" en rojo.

Figura 3. Asignación del nombre del blog

Paso 4.

Dar click en siguiente y la página te direccionara a la interfaz de asignación de una URL, es importante que esta dirección web posea un nombre llamativo, creativo y de fácil reconocimiento, para que los usuarios recuerden fácilmente su nombre y se destaque entre los sitios a los que internautas tienen acceso. Cabe aclarar que en este caso la URL asignada llevará como dominio “.blogspot.com” perteneciente a la plataforma Blogger, además si se desea adquirir un dominio propio es posible realizar la compra en esta plataforma a fin de personalizar y optimizar su blog.

Elige una URL para tu blog

Esta dirección web permite que los usuarios encuentren tu blog online

Dirección .blogspot.com

También puedes añadir un dominio personalizado más adelante.

ANTERIOR **CANCELAR** **SIGUIENTE**

Figura 4. Asignación de la URL del blog

Paso 5.

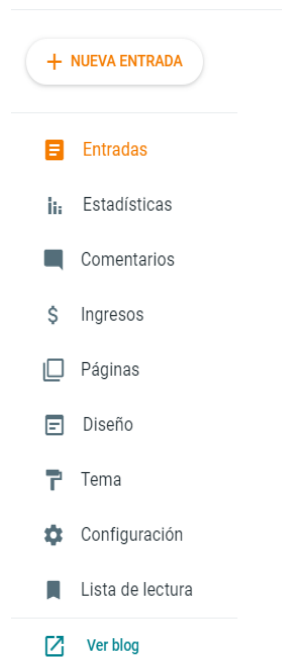


Figura 5. Barra de herramientas y edición de Blogger

Completados los pasos anteriores, la plataforma permite construir el contenido del blog configurando el diseño y la plantilla, el tipo de letra, los tamaños de las imágenes y del

texto; además podrá realizar cambios a los ingresos realizados; hacer seguimiento a las estadísticas en cuanto a: número de visitas, comentarios, me gusta, número de veces en que un artículo se comparte, entre otras; en la barra de configuración podrá administrar los autores del blog, la compra de un dominio personalizado, elegir si los usuarios deben acceder al blog por medio de un correo electrónico, esto con el fin de capturar la información data, entre otras opciones.

Para agregar el contenido se puede usar la barra de entradas y la barra de páginas donde se asigna todo el contenido, para hacer seguimiento al blog mientras se está editando su contenido se puede usar la barra “ver tu blog” y donde se visualiza todo el blog como si se fuese un consultor.

Para concluir, la creación de contenido en la plataforma Blogger es sencilla, dinámica y de rápido acceso, cuenta con la ventaja de hacer parte de los servicios de Google alcanzando una visualización importante entre los usuarios de la web, además quienes visiten el contenido tendrán la confiabilidad hacia el acceso a esta información sin correr ningún riesgo de pérdida de datos personales, por esta razón esta plataforma cobra relevancia y es usada por personas o empresas como herramienta para dar a conocer el contenido y experiencias importantes.

Diseño metodológico

El presente trabajo investigativo es considerado un estudio de tipo cualitativo que contiene como base los conceptos básicos relacionados con el liderazgo transformacional y la programación neurolingüística como herramienta colaborativa para lograr una comunicación asertiva con los seguidores o colaboradores.

Según Hernández, Fernández & Baptista (2006) los estudios de tipo cualitativo permiten que se realice un abordaje de la investigación de una manera más universal, es decir, una investigación más abierta y flexible sobre cualquier temática.

De acuerdo con lo mencionado, la investigación tuvo como objeto indicar la relación existente entre las dos temáticas planteadas, (liderazgo transformacional y programación neurolingüística PNL) basados en las teorías y conceptos existentes para entender su dinámica.

Como complemento al estudio de los conceptos ya mencionados, se propone aplicar la investigación por medio del diseño de una plataforma tipo Blog como recurso o medio de consulta desarrollado para líderes interesados en evaluar su estilo de liderazgo en relación con la implementación de las herramientas de la programación neurolingüística (PNL), estudiantes o personas interesadas en conocer sobre la temática planteada, conocimiento mediado por herramientas tecnológicas disponibles para los usuarios internautas.

Para la realización del blog se utilizó la plataforma Blogger gracias a su practicidad y popularidad se escoge como estrategia para generar el contenido investigado.

Tal y como lo expone Orellana (2007) la actual invasión tecnológica en la sociedad ha generado grandes cambios que impactan directamente a las actividades humanas que se realizan diariamente. Basados en estos cambios y oportunidades que ofrecen las nuevas tecnologías de la investigación se busca generar un espacio interactivo para lograr contacto con nuevas personas, una plataforma que permita a los usuarios opinar y construir en base a la investigación de la temática planteada y ofrecer el espacio de interacción con personas de todo el mundo.

Por esta razón es escogida la creación de un blog con contenido interactivo pues como su nombre lo indica los usuarios internautas no solo leen la información, también la discuten,

la opinan, la comentan, la valoran, la comparten, la califican, la escriben, la referencian y la viralizan motivos por los cuales los usuarios tienen una relación más amena con los contenidos digitales. Caracterizando el diseño de este blog por ser bastante interactivo pues incluye un test que contiene las temáticas planteadas (Programación neurolingüística (PNL) y el Liderazgo transformacional), siendo la estructura de esta prueba el valor agregado del blog, además de contener la información referente a de estos temas tan importantes para el mundo organizacional.

De esta manera el contenido del blog se compone de ocho artículos que están enfocados en la descripción de los diferentes temas relacionados con el liderazgo transformacional y la Programación neurolingüística (PNL), además de contener el test mencionado que será descrito más adelante. Cada uno de estos artículos posee información de interés para los usuarios, su elaboración incluye complementos creativos como imágenes, videos y literatura de interés y para quienes obran como actores de este proyecto de grado es de gran importancia ofrecer contenido de calidad y trabajar en el desarrollo de información académica de utilidad tanto para profesionales en formación y miembros de los ambientes empresariales u organizacionales. El blog (<https://pnltransformador.blogspot.com/>) basa su contenido en los siguientes artículos.

- ¿Qué es el liderazgo? ([Anexo 1](#))
- Tipos y estilos de liderazgo. ([Anexo 2](#))
- Programación Neurolingüística: Concepto y Origen. ([Anexo 3](#))
- Generalidades de la Programación Neurolingüística (PNL). ([Anexo 4](#))
- Principios y herramientas de la Programación Neurolingüística. ([Anexo 5](#))
- ¿Cómo se relaciona la PNL con el ambiente organizacional? ([Anexo 6](#))
- ¿Cómo se relaciona la PNL con el liderazgo transformacional? ([Anexo 7](#))
- Importancia del liderazgo transformacional. ([Anexo 8](#))

- Identifica tu sistema representativo. ([Anexo 9](#))
- Test de identificación de herramientas y afinidad del liderazgo transformacional y la programación neurolingüística. ([Anexo 10](#))
- Página principal del blog. ([Anexo 11](#))

A continuación, se describe el proceso que se llevó a cabo para la creación del test psicológico de evaluación al que pueden acceder los usuarios. El blog tiene como alojamiento el siguiente enlace “<https://pnltransformador.blogspot.com/>”.

Test de evaluación del liderazgo transformacional en relación con la implementación de herramientas de la programación neurolingüística PNL

Para la elaboración del test se tiene en cuenta el estudio de carácter cualitativo y según lo escrito por Sampieri (2014) en su *libro metodología de la investigación*, el diseño de cada una de las preguntas del test ha sido elaborado bajo el escalamiento Likert.

Cada una de las preguntas debe ser contestada bajo la siguiente escala de medición de respuestas:

Respuesta y su calificación

Siempre: 5

Casi siempre: 4

Algunas veces: 3

Pocas veces: 2

Nunca: 1

El test contiene trece (13) preguntas y todas bajo la misma escala de respuestas, cada uno de los ítems tienen como objetivo evaluar una característica específica de las temáticas planteadas (Programación neurolingüística (PNL) y liderazgo transformacional), a

continuación, se describe cada una de ellas con la respectiva particularidad que se está evaluando:

Nombre del test:

Test de identificación de herramientas y afinidad del liderazgo transformacional y la Programación Neurolingüística

Descripción del test:

Apreciado encuestado, en el siguiente test solicitamos responder a todas las preguntas de forma objetiva y con total sinceridad a su posición como líder, le recordamos que el objetivo de la siguiente encuesta es identificar a través de conceptos de liderazgo transformacional y herramientas de la Programación Neurolingüística, la afinidad, capacidad de resolución y comunicación de los líderes para direccionar equipos de trabajo utilizando estas herramientas.

Tenga en cuenta lo siguiente:

Sistema de auto-evaluación:

Cada respuesta según su selección se debe calificar de la siguiente manera:

Siempre: 5 Casi siempre: 4 Algunas veces: 3 Pocas veces: 2

Nunca: 1

Al finalizar el test por favor realizar la sumatoria del total de sus respuestas. Siga los pasos que se indican en este blog y conocerá sus resultados.

Sección Liderazgo Transformacional

Pregunta 1:

Ítem a evaluar - Estimulación intelectual

¿Usted como líder contribuye y motiva a desarrollar las capacidades de sus colaboradores?

Pregunta 2:

Ítem a evaluar - Motivación inspiracional

¿Cuándo se establece un nuevo proyecto, expresa a sus colaboradores confianza en que se alcanzarán los objetivos?

Pregunta 3:

Ítem a evaluar - Resolución de conflictos

¿Ante situaciones difíciles usted como líder aprende a tolerar manejando la resolución de conflictos de forma clara, pacífica y en búsqueda de un gana-gana??

Pregunta 4:

Ítem a evaluar - Carisma o influencia idealizada

¿Se enfoca en desarrollar en sus colaboradores la auto-motivación, la auto-confianza y el control de emociones? Siendo influyente en la transformación positiva de las personas.

Pregunta 5:

Ítem a evaluar - Consideración individualizada

Considera que dentro del equipo de trabajo que lidera está generando compromiso frente al cumplimiento de los objetivos, y quienes trabajan con usted se sienten orgullosos y que aportan al crecimiento de la organización.

Pregunta 6:

Ítem a evaluar - Estimulación intelectual

Usted como líder dispone tiempo para que junto con sus colaboradores se encuentren estrategias para identificar formas eficientes y eficaces de realizar las actividades del plan de trabajo fomentando la capacidad de análisis que deben tener los colaboradores para generar ideas innovadoras.

Pregunta 7:

Ítem a evaluar - Comunicación asertiva

¿Usted como líder se capacita sobre estrategias comunicativas a fin de expresarle a sus colaboradores de manera asertiva las oportunidades de mejora?

Sección Programación Neurolingüística (PNL)

Pregunta 8:

Ítem a evaluar - Modelaje

La técnica del modelaje es una herramienta que mediante la imitación de los comportamientos de otros individuos ayuda a alcanzar los objetivos que la persona imitada alcanzó en otros momentos, es utilizada para potenciar y desarrollar las características que lo pueden llevar a ser un líder exitoso. ¿Con qué frecuencia utiliza esta técnica?

Pregunta 9:

Ítem a evaluar - Anclaje

El anclaje es la técnica que permite identificar las sensaciones que una persona tiene asociada emocionalmente a una situación determinada, ¿Utiliza usted los estímulos para generar cambios en el estado de ánimo de sus colaboradores?

Pregunta 10:

Ítem a evaluar - Fobias

Un líder establece diálogos con sus colaboradores a fin de percibir reacciones negativas frente a determinada situación, objeto o persona. ¿Utiliza usted herramientas como las fobias para gestionar las emociones de sus colaboradores a fin de dar solución a estos comportamientos?

Pregunta 11:

Ítem a evaluar - Sistemas de representación

Se interesa por identificar cuál es canal de comunicación y aprendizaje que predomina en los miembros de su equipo (visual, auditivo o kinestésico) con el fin de establecer una comunicación asertiva con las personas.

Pregunta 12:

Ítem a evaluar - Comunicación asertiva

¿Considera usted relevante la influencia y uso que tiene el lenguaje no verbal para emitir mensajes a sus colaboradores?

Pregunta 13:

Ítem a evaluar - Objetivar resultados

En el cumplimiento de un objetivo o meta específica, usted como líder genera el ambiente organizacional necesario liberando actividades laborales que no hacen parte del objetivo propuesto para que así sus colaboradores centren todo su potencial en el logro de la meta inicialmente establecida.

El método de calificación y obtención de los resultados para cada persona que acceda al blog y realice el test será de la siguiente manera, esto con el fin de que el evaluado obtenga una apreciación cualitativa. (Tabla 1).

Tabla 1. Método de calificación del test.

Pregunta\Calificación	Siempre (5)	Casi siempre (4)	Algunas veces (3)	Pocas veces (2)	Nunca (1)
Pregunta 1					
Pregunta 2					
Pregunta 3					
Pregunta 4					
Pregunta 5					
Pregunta 6					
Pregunta 7					
Pregunta 8					
Pregunta 9					
Pregunta 10					
Pregunta 11					
Pregunta 12					
Pregunta 13					

Fuente. Elaboración de los autores

De acuerdo a Sampieri (2014) se debe establecer la calificación máxima y mínima, y finalmente establecer los rangos de apreciación de acuerdo a la evaluación que se le está dando a las temáticas que se plantean en este proyecto.

A continuación, se describen las calificaciones mencionadas y los rangos de apreciación. Cabe aclarar que estos rangos se basan en el nivel de relación que posee el liderazgo transformador del usuario evaluado con la implementación de las herramientas de la programación neurolingüística (PNL) los niveles son: nivel bajo, nivel medio y nivel alto. Si el total de calificación se encuentra en los siguientes rangos la apreciación cualitativa se dará de la manera que se explica a continuación:

Calificación entre 1 - 21 puntos: Nivel bajo de relación entre el estilo de liderazgo con el uso o aplicación de las herramientas de la programación neurolingüística.

Calificación entre 22 y 43 puntos: Nivel medio de relación entre el estilo de liderazgo con el uso o aplicación de las herramientas de la programación neurolingüística.

Calificación entre 44 y 65 puntos: Nivel alto relación entre el estilo de liderazgo con el uso o aplicación de las herramientas de la programación neurolingüística.

Para concluir es importante aclarar que el diseño del test fue validado y valorado por una persona conocedora del tema y con gran experticia quien aportó el asesoramiento y acompañamiento necesario para el proceso mientras se dio la construcción de la prueba. En este caso, la Doctora Luz Janeth Lozano Correa directora de la maestría en Gestión del Talento Humano de la Universidad Santo Tomás sede Bogotá, quien aprobó cualitativamente el instrumento construido. Es relevante recalcar que la validación que se hizo a este instrumento es de gran importancia para el desarrollo de este proyecto debido al compromiso de los autores de generar un espacio interactivo de consulta confiable y con contenido aplicable.

Cronograma

Tabla 2. Cronograma de actividades

ACTIVIDADES DEL ANTEPROYECTO	AGOSTO				SEPTIEMBRE				OCTUBRE				NOVIEMBRE		
	SEM. 1	SEM. 2	SEM. 3	SEM. 4	SEM. 1	SEM. 2	SEM. 3	SEM. 4	SEM. 1	SEM. 2	SEM. 3	SEM. 4	SEM. 1	SEM. 2	SEM. 3
Recopilación de la información necesaria para presentar la propuesta de investigación	x														
Construcción de planteamiento del problema, objetivos y justificación		x													
Primera reunión de seguimiento con el tutor		x													
Diligenciamiento del formulario del acta No 1 de seguimiento		x													
Revisión literaria y bibliográfica necesaria para la construcción del marco teórico			x												
Segunda reunión de seguimiento con el tutor			x												
Diligenciamiento del formulario del acta No 2 de seguimiento			x												
Construcción del marco teórico			x												
Elaboración del cronograma de actividades			x												
Diseño de la metodología para el desarrollo de la investigación				x											
Tercera reunión de seguimiento con el tutor				x											
Diligenciamiento del formulario del acta No 3 de seguimiento				x											
Realización de correcciones ajustes del anteproyecto					x										
Diseño de propuesta de investigación (encuestas-test)					x										
Diligenciamiento del formulario del acta No 4 de seguimiento					x										
Presentación del anteproyecto corregido y actas de seguimiento diligenciadas					x										
ACTIVIDADES INFORME FINAL															
Aprobación del anteproyecto					x										
Primera reunión de revisión del diseño del instrumento de investigación (test o encuesta)					x										
Construcción del marco teórico					x	x									
Correcciones al instrumento de investigación (test o encuesta)						x									
Segunda reunión de revisión del diseño del instrumento de investigación (test o encuesta)							x								
Aprobación del diseño del instrumento de investigación (test encuesta)								x							
Reunión con investigador especializado para aclarar inquietudes									x						
Construcción del marco teórico (nuevas entradas)										x					
Diseño metodológico (creación de artículos plataforma interactiva)										x					
Diseño metodológico (creación de la plataforma interactiva)											x	x	x		
Última reunión de seguimiento con el tutor														x	
Construcción de conclusiones y recomendaciones del proyecto														x	
Presentación del informe final del proyecto															x

Fuente. Elaboración de los autores

Recomendaciones

Gracias a la facilidad de su uso se recomienda acceder al Blog consultando cada uno de sus artículos a fin de profundizar en la temática planteada, realizar las actividades propuestas de cuestionarios y otras lecturas por ejemplo, y motivarse a realizar una reseña o generar una inquietud sobre algún tema relacionado que le haya generado curiosidad al navegar por esta plataforma a fin de promover el debate, la interacción entre los usuarios y el intercambio de ideas aportando al aprendizaje colaborativo y sobre un tema en el que se coincide por su importancia e interés para quienes están interesados en generar cambios en sus hábitos, como para quienes están interesados en incursionar sobre nuevas herramientas que sirvan de ayuda para generar cambios en sus grupos de trabajo a fin de trascender el liderazgo en las organizaciones. También para aquellos líderes interesados en evaluar su estilo de liderazgo relacionado con la implementación de las herramientas de la programación

neurolingüística (PNL) para obtener una retroalimentación de su gestión y asimismo aprovechar las técnicas, mecanismos y tips alojados en el blog para que de acuerdo a los resultados obtenidos en el test puedan mejorar los aspectos que consideran de mayor relevancia y a su vez desarrollen nuevas capacidades y habilidades como líderes, lo que les va a permitir reflejar todos esos nuevos aspectos positivos para el desarrollo de sus grupos y equipos de trabajo, en cuanto a la productividad, efectividad y bienestar de cada uno de sus colaboradores.

Por otro lado, se recomienda tomar el test de evaluación como punto de partida para dar continuidad a la investigación de esta temática y poder identificar, por ejemplo, los patrones de comportamiento que tienen los líderes de las diferentes empresas a fin de conocer a profundidad la relación existente entre el liderazgo transformacional y la programación neurolingüística (PNL) y su relación con el ambiente organizacional. La importancia de su continuidad es que gracias al aporte de cada investigador se pueda contribuir significativamente a la mejora y el desarrollo de mejores líderes, guías o direccionadores, que por medio del uso de herramientas como el test propuesto encuentren mecanismos usados como motor y potencializador del cambio positivo para el ambiente organizacional y empresarial.

Para finalizar se recomienda incluir dentro del blog nuevos artículos con las herramientas y técnicas que son importantes anexar y aquellas nuevas que surjan acerca del liderazgo transformacional y la programación neurolingüística (PNL) además de incluir una sección con contenido literario que resulta ser de interés para los usuarios a fin de que el contenido del blog se mantenga actualizado.

Conclusiones

Como estudiantes de administración de empresas en camino a obtener el título a nivel profesional se toma a consideración la importancia que tiene el desarrollo de espacios de consulta confiables y que sean de fácil acceso para el complemento de las actividades investigativas, que promuevan el debate e intercambio de opiniones razonables en torno a un tema que resulta ser relevante para aumentar el desempeño de las personas en los diferentes ambientes sociales y nos conduce como autores de este proyecto a investigar sobre la importancia que consideramos tiene la comunicación en todos los espacios que implican el relacionamiento e intercambio de información con más personas siendo la Programación neurolingüística una herramienta que puede ser aplicada como modelo para generar cambios y potencializar habilidades a nivel personal y profesional de cualquier persona.

Se estima la importancia de generar espacios de aprendizaje y apoyados en las herramientas de estudio, específicamente en las herramientas tecnológicas se tiene como resultado la realización del blog como recurso de apoyo y comunicación a nivel global accesible para los internautas interesados en la temática planteada. Resaltando que no solamente se busca generar un espacio de consulta de información, sino que además se busca fortalecer las habilidades de los usuarios fomentando el debate, facilitando los procesos de aprendizaje y ajustándose a los niveles educativos a los que se somete el mundo actualmente.

Por lo tanto, es importante reconocer que las herramientas interactivas favorecen la interiorización de conceptos, herramientas, técnicas y mecanismos relacionados con un tema específico que para el caso de este trabajo académico es una temática de alto grado de influencia en el ámbito empresarial lo que fortalece la formación como futuros profesionales. Adicionalmente es claro que las herramientas de la programación neurolingüística (PNL) y el liderazgo transformacional se complementan entre sí, debido a su grado de influencia en la transformación de los comportamientos de los seres humanos, son el vehículo por el cual los

líderes desarrollan de manera positiva los diferentes ambientes que los rodea para generar y cultivar el éxito, reconociendo que son las personas quienes a través de sus acciones logran que una organización llegue a su pico de éxito a través del uso complementario de las herramientas que constituyen los conceptos principales de este proyecto de grado.

Finalmente la construcción de estos espacios de interacción con las personas que acceden a la información digital son un medio por el cual se está contribuyendo y aportando al fortalecimiento de profesionales interesados en la temática planteada, por esto la importancia de generar una herramienta que se encuentra a disposición de uso, que abarque conceptos y se genere otra visión con respecto a dos temas importantes del ambiente organizacional que pueden contribuir conjuntamente al desarrollo profesional de las personas de diferentes sectores sociales y económicos.

Referencias

- Astorga, F., (sf) Anclas con PNL. <http://pnlyexito.com/blog/tecnicas-de-pnl/anclas-con-pnl/>
- Ayala, M., y Moncada, J., (2015). *El liderazgo autocrático y el clima laboral*. [Tesis de maestría, Universidad Militar Nueva Granada]. Archivo digital <https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/13700/ENSAYO-%20El%20liderazgo%20autocr%20tico%20y%20el%20clima%20laboral%20%20-MILENA%20AYALA%20CALDERON-SEMINARIO%20DE%20GRADO.pdf;jsessionid=2CDCE02F673DEDAFCC5BB231D40E9335?sequence=2>
- Bass, B. (1985). *Leadership and Performance Beyond Expectations*. New York: The Free Press (Ed). Vol 12. (pp.120 - 191). <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/epdf/10.1002/hrm.3930250310>

Barrio, N., (2017) Herramientas, estrategias y ejercicios de PNL para niños. *Revista digital inesem* <https://revistadigital.inesem.es/educacion-sociedad/pnl-ninos/>

Batista, J, Romero, M, (2007). Habilidades comunicativas del líder en universidades privadas y su relación con la programación neurolingüística. *Laurus revista de educación*. 13 (25). pp 36 - 64 <https://www.redalyc.org/pdf/761/76111479003.pdf>

Cañón, M, (2016) *Influencia del líder en los patrones de comportamiento de los equipos de trabajo un enfoque desde la programación neurolingüística*. [Tesis de maestría, Universidad Militar Nueva Granada]. Archivo digital <https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/15689/Ca%C3%B1on%20Miguel%20Angel%202016.pdf?sequence=1>

Castaño, S, (2013) *Un nuevo modelo de liderazgo por valores*. [Tesis doctoral, Universidad de Alcalá]. Archivo digital <http://hdl.handle.net/10017/20002>

Casula, T, (sf) *La Metáfora: una herramienta fundamental en PNL y Coaching* <https://www.pnlbarcelona.com/la-metafora-una-herramienta-fundamental-en-pnl-y-coaching/>

Dardelet, B., (1992) *La comunicación herramienta de la empresa*. Ed Vergara granica <https://books.google.com.co/books?id=kHk9qS2dsQwC&lpg=PA2&ots=hhtDkvKY0L&dq=Dardelet%20%20libro%3A%20%E2%80%99CLa%20Comunicaci%C3%B3n%E2%80%9D&pg=PA1#v=onepage&q=Dardelet%20%20libro:%20%E2%80%99CLa%20Comunicaci%C3%B3n%E2%80%9D&f=false>

Delgado, L., (2013). *Factores a desarrollar en la comunicación interna entre los coordinadores de proyectos*. [Tesis de pregrado Universidad de Guayaquil] Archivo digital <http://repositorio.ug.edu.ec/handle/redug/13658>

Díaz, M, (2012). Historia de los Blogs. Gobierno de Canarias.

<https://www3.gobiernodecanarias.org/medusa/ecoblog/mdianeg/2012/03/01/historia-de-los-blogs/>

Divulgación dinámica (2017) *Objetivos y Aplicaciones de la Programación Neurolingüística*

<https://www.divulgaciondinamica.es/blog/objetivos-aplicaciones-programacion-neurolinguistica/>

Educación 3.0 (2019). *Plataformas gratuitas para crear un blog para usar en clase.*

<https://www.educaciontrespuntocero.com/recursos/plataformas-crear-blog-gratis/>

Estrada, S. (2007) Liderazgo a través de la historia. *Scientia Et Technica*, XIII (34), pp. 343-348.

<https://dialnet.unirioja.es>

Estrella Pichardo, Hilda Miguelina, (2015). *Tutorial como crear un blog* [video multimedia].

UAPA - Repositorio Académico Institucional (RAI)

<http://rai.uapa.edu.do:8080/xmlui/handle/123456789/224>

Fedotov, G., (2020) 17 Tipos de contenidos digitales para tu Marketing de Contenidos.

<https://georgyfedotov.com/blog/tipos-de-contenidos-digitales/>

Fernández, A., López, C., (2007) La inclusión del componente emocional en la formación inicial de maestros. Una experiencia para el desarrollo de la conciencia sensorial.

Revista Iberoamericana de Educación. (ISSN: 1681-5653)

<https://rieoei.org/historico/deloslectores/1714Lopez.pdf>

Ford, K., (2015). ¿Qué es el liderazgo transformacional y cómo desarrollarlo dentro de tu empresa? *Revista EAE Business School*. (pp. 3 - 10)

<https://incp.org.co/Site/publicaciones/info/archivos/Guia-de-liderazgo-transformacional.pdf>

Galindez, B, (2018) *El Modelaje como Pilar de la Programación Neurolingüística*.

<https://www.cmpnl.mx/pnl/el-modelaje-como-pilar-de-la-pnl/>

García, J, (s.f) *Tipos de Liderazgo: Las 5 clases de líder más habituales*

<https://psicologiaymente.com/coach/tipos-de-liderazgo>

García, M., Rubio. P., Bravo, L., (2007). Relación entre el cambio organizacional y la actitud al cambio en trabajadores de una empresa de Bogotá. *Revista Perspectivas en psicología* (5) pp. 125-142 <https://www.redalyc.org/pdf/679/67930210.pdf>

García, M, (2011) Liderazgo transformacional y la facilitación de la aceptación al cambio organizacional. *Revista Scielo*. Vol 9. 1657-8961
http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1657-89612011000100004

Grinder, J, Bandler, R. (2006). *De sapos a principes*. Ed Cuatro vientos
https://books.google.com.co/books?id=BKCtAwAAQBAJ&printsec=copyright&source=gbp_info_r#v=onepage&q&f=false

Gómez, R, (2008). El liderazgo empresarial para la innovación tecnológica en las micro, pequeñas y medianas empresas. *Revista científica Pensamiento y Gestión* (24). pp 62-91 <http://rcientificas.uninorte.edu.co/index.php/pensamiento/article/view/3506/4925>

Hernández, R., Fernández, C. & Baptista, P. (2006). *Metodología de la Investigación*. México: Mc Graw Hill.
https://www.uv.mx/personal/cbustamante/files/2011/06/Metodologia-de-la-Investigaci%C3%83%C2%B3n_Sampieri.pdf

Kleinson consultoría (s.f) *Las 10 mejores técnicas de PNL para las empresas*
<https://www.kleinson.es/mejores-tecnicas-pnl-para-empresas/>

López, Z, Hincapié, S, y Zuluaga, Y, (2017). Dimensiones del liderazgo transformacional y capacidad de aprendizaje organizacional en Pymes. *Revista espacios*, 38 (57), pp. 16 - 26 <https://www.revistaespacios.com/a17v38n57/a17v38n57p16.pdf>

Marimon, J., (2018) *PNL: herramientas para lograr la comunicación que deseamos [Entrevista]. Conexión Esan* <https://www.esan.edu.pe/apuntes-empresariales/2018/08/pnl-herramientas-para-lograr-la-comunicacion-que-deseamos/>

Mendoza, M., Ortiz, C., (2006). El liderazgo transformacional, dimensiones e impacto en la cultura organizacional y eficacia de las empresas. *Revista Facultad de Ciencias Económicas: Investigación y Reflexión*, (XIV) pp.118 - 134 <https://www.redalyc.org/pdf/909/90900107.pdf>

Minaev, A., (2021). *10 Characteristics and Features of a Good Blog*. First site guide. <https://firstsiteguide.com/characteristics-of-blog/>

Nicuesta, M., (2021) *Programación Neurolingüística: aplicaciones y beneficios de una disciplina con alto impacto en los procesos de cambio* <https://blog.centrodelearning.com/2021/01/12/programacion-neurolinguistica/>

O'connor, J., (2011). *La programación neurolingüística*. Factor Humana ORG https://factorhumana.org/attachments_secure/article/8863/pnl_cast.pdf

O'connor, J., Seymour, J. (1993). *Introducción a la programación neurolingüística*. (8a ed). Ed Urano, S.A <https://avanzalaboral.files.wordpress.com/2014/12/introducciocc81n-a-la-pnl-joseph-o-connor-y-jhon-seymour.pdf>

Ojeda, L., (2017). *Teorías de los estilos de liderazgo* [Diapositivas] Universidad autónoma del estado de México. <https://core.ac.uk/download/pdf/154797604.pdf>

Orellana, P., (2019). Tipos de liderazgo. *Economipedia.com*. <https://economipedia.com/definiciones/tipos-de-liderazgo.html#:~:text=Los%20tipos%20de%20liderazgo%20son,los%20resultados%20>

20de%20una%20organizaci%C3%B3n.&text=Estos%20tipos%20de%20liderazgos%20dependen,posici%C3%B3n%20de%20influencia%20del%20l%C3%ADder.

Ortega, S., Gacitúa, J., (2008) Espacios interactivos de comunicación y aprendizaje. La construcción de identidades. *Revista de unidad y sociedad del conocimiento*. Vol 5file:///C:/Users/usuario/Downloads/Dialnet-EspaciosInteractivosDeComunicacionYAprendizajeLaCo-2799721.pdf

Pardilla, S, (2015). Historia de los blogs, del Primer Blog hasta Hoy. Community análisis. <https://communityanalysis.com/historia-de-los-blogs-el-primer-blog-y-su-popularizacion/>

Redator Rock Content, (2019). *Descubre qué es Blogger y cómo crear un blog gratis en Google*. <https://rockcontent.com/es/blog/blogger/>

Rodríguez, P., (2018). *La PNL como estrategia efectiva de venta en la gestión actual de las organizaciones* [Tesis doctoral - Universidad militar nueva granada] Archivo digital. <https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/16348/RodriguezMoraPau%20laKatherine2017.pdf?sequence=1>

Ruiz, O. (2017). *Liderazgo*. Ed Alfil S.A.S <https://elibro.net/es/ereader/usta/117658?page=31>.

Sánchez, C., (2014) El metamodelo <https://creartecoaching.com/el-metamodelo/#:~:text=El%20metamodelo%20fue%20el%20primer%20modelo%20desarrollado%20por,expande%2C%20explora%20y%20Fo%20revisa%20su%20mapa%20mental%2C%20>

Salcedo, A., (2007). *Anatomía de la persuasión*. ESIC Editorial. <https://books.google.com.co/books?hl=es&lr=&id=v6shk2xx8xoC&oi=fnd&pg=PA9>

http://pnltransformador.blogspot.com/?q=programacion+neurolinguistica&ots=GpPozpEusq&sig=wN42rCIr-9BXStksp89RvrUBHw8&redir_esc=y#v=onepage&q=programacion%20neurolinguistica&f=false

Salgado, A., (2007). Investigación cualitativa: diseños, evaluación del rigor metodológico y retos. Scielo. http://www.scielo.org.pe/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1729-48272007000100009

Sampieri, R., (2014). *Metodología de la investigación sexta edición*. Mc Graw Hill Education. <http://observatorio.epacartagena.gov.co/wp-content/uploads/2017/08/metodologia-de-la-investigacion-sexta-edicion.compressed.pdf>

Sánchez, L., (2020) *Liderazgo corporativo hacia una comunicación asertiva con herramientas de PNL*. [Tesis de grado - Pontificia Universidad Javeriana] Archivo digital <https://repository.javeriana.edu.co/bitstream/handle/10554/53262/TG%20S%C3%A1nchez%20Parra%20Lida%20Mar%C3%ADa%20.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Staff, W., (2011). *A Brief History of Blogging*. Squarespace <https://www.webdesignerdepot.com/2011/03/a-brief-history-of-blogging/>

Tavera, K., (2019). *Estás 32 estadísticas demuestran que el blogging es un pilar del marketing digital* <https://blog.cliento.mx/estadisticas-blogging-pilar-marketing-digital>

Universidad Panamericana. (2020) *¿Qué es el liderazgo transformacional?* Doctorado de ciencias económicas <https://blog.up.edu.mx/que-es-el-liderazgo-transformacional-conviertete-en-modelo-para-inspirar-innovacion#:~:text=El%20liderazgo%20transformacional%20es%20un,forma%20a%20su%20%C3%A9xito%20futuro>

Workana (sf) ¿Qué es la creación de contenidos? <https://i.workana.com/glosario/creacion-de-contenidos/>

Villa, M, (2014) Programación neurolingüística Concepto y aplicaciones en la Organización. *Ediciones Universidad de América*. 2(1) 31-42
<http://52.0.229.99/bitstream/20.500.11839/6312/1/COL0082009-2014-2-1-GTH.pdf>

Zuzama. J., (2015). *Liderazgo: estilos de liderazgo según Kurt Lewin y análisis de un caso*.
[Trabajo de grado, Universitat de les Illes Balears] Archivo digital
https://dspace.uib.es/xmlui/bitstream/handle/11201/3638/Zuzama_Covas_J%09uana_Maria.pdf?sequence=1

Anexo

Anexo 1.

¿Qué es el liderazgo?

¿Que es el liderazgo?

noviembre 10, 2021

¿Qué es el liderazgo? Fuente: Liderazgo. (2021). Elaboración del autor
Ruiz Speare (2017) define el liderazgo como: "una posición en una
corporación una posición política, la cabeza o autoridad de un grupo,
algo que se logra o se lleva a cabo desde el nacimiento" (p.3). Por otro ...

COMPARTIR PUBLICAR UN COMENTARIO

READ MORE »



Anexo 2.

Tipos y estilos de liderazgo

Tipos y estilos de liderazgo

noviembre 10, 2021

Tipos y estilos de liderazgo Fuente: Liderazgo de equipos. (2021).
Elaboración del autor El liderazgo es una disciplina que busca la
influencia en un grupo determinado de personas en el cumplimiento de
objetivos por lo que se debe tener en cuenta que es un concepto exten ...

COMPARTIR PUBLICAR UN COMENTARIO

READ MORE »



Anexo 3.

Programación Neurolingüística: Concepto y origen

Programación Neurolingüística: Concepto y Origen

noviembre 16, 2021

¿Qué es la programación neurolingüística (PNL)? La programación
Neurolingüística (PNL) En el libro de psicología Introducción a la
Programación neurolingüística (1993) de Joseph O'Connor y John
Seymour, los autores definen el concepto como un modelo de ...

COMPARTIR PUBLICAR UN COMENTARIO

READ MORE »



Anexo 4.

Generalidades de la Programación Neurolingüística (PNL)

Generalidades de la Programación Neurolingüística (PNL)

noviembre 16, 2021

Generalidades de la Programación Neurolingüística (PNL) Sistemas representativos La neurolingüística interactúa desde tres canales de comunicación sensorial y de acuerdo a esto suministra herramientas que van a facilitar la identificación del mejor canal de comunicación q ...

COMPARTIR PUBLICAR UN COMENTARIO

READ MORE »



Anexo 5.

Principios y herramientas de la Programación Neurolingüística

Principios y herramientas de la Programación Neurolingüística

noviembre 16, 2021

Herramientas de la programación Neurolingüística (PNL) La PNL está compuesta de una serie de técnicas o herramientas donde el conocimiento y uso de la información sensorial resulta ser un factor de gran importancia más que el contenido propio del mensaje, el uso e ...

COMPARTIR PUBLICAR UN COMENTARIO

READ MORE »



Anexo 6.

¿Cómo se relaciona la PNL con el ambiente organizacional?

¿Cómo se relaciona la PNL con el ambiente organizacional?

noviembre 17, 2021

Aplicación de la Programación Neurolingüística (PNL) Relación de la PNL con el ambiente organizacional Los desarrolladores del modelo PNL Richard Bandler y John Grinder escribieron el libro de sapos a príncipes (1991), donde afirman que: " Utilizando los principios de la ...

COMPARTIR PUBLICAR UN COMENTARIO

READ MORE »



Anexo 7.

¿Cómo se relaciona la PNL y el liderazgo transformacional?

¿Cómo se relaciona la PNL y el Liderazgo Transformacional?

noviembre 17, 2021

Aplicación de la Programación Neurolingüística (PNL) Relación de la PNL y el Liderazgo Transformacional El líder de una organización debe contar con habilidades y características necesarias para controlar y direccionar de forma efectiva a los grupos de trabajo a cargo. Es por es ...

COMPARTIR PUBLICAR UN COMENTARIO

READ MORE »



Anexo 8.

Importancia del liderazgo transformacional

Importancia del liderazgo transformacional

noviembre 20, 2021

Importancia del liderazgo transformacional Fuente. Líder transformacional. Elaboración del autor Para hablar de la importancia de este liderazgo se trae a colación la información generada por Garzón Ruiz (2015) quien cita a Maximiliano (2006) ...

COMPARTIR PUBLICAR UN COMENTARIO

READ MORE »



Anexo 9.

Identifica tu sistema representativo

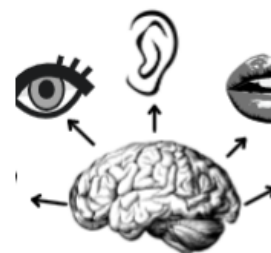
Identifica tu sistema representativo

noviembre 17, 2021

Test de identificación del sistema representativo Fuente. PNL-Sistemas de representación. Elaboración del autor Identifica cual es tu canal representativo con la realización del siguiente Test, basado en el diseño propuesto por Lynn O'Brien (1990) Califica cada uno de los apartados ...

COMPARTIR PUBLICAR UN COMENTARIO

READ MORE »



Anexo 10.

Test de identificación de herramientas y afinidad del liderazgo transformacional y la Programación Neurolingüística

Test de identificación de herramientas y afinidad del liderazgo transformacional y la Programación Neurolingüística

noviembre 18, 2021

Test de evaluación del liderazgo transformacional en relación con la implementación de herramientas de la programación neurolingüística PNL. Fuente. Troyano Diaz Beatriz. Aprende PNL- Programación Neurolingüística. Saludterapia.com Apreciado encuestado, en el ...

COMPARTIR PUBLICAR UN COMENTARIO

READ MORE »



Anexo 11.

Vista principal del blog

LA PROGRAMACIÓN NEUROLINGÜÍSTICA Y SU INFLUENCIA EN EL LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL

Importancia del liderazgo transformacional

noviembre 18, 2021

Importancia del liderazgo transformacional Fuente...
Lider transformacional. Elaboración del autor Para hablar de la importancia de este liderazgo se trae a colación la información generada por Garbón Ruiz (2015) quien cita a Mastelino (2006)

COMPARTIR PUBLICAR UN COMENTARIO READ MORE »

Contribuyentes

- ESTEBAN ORRALDO
- VALERIA VELASCO

Archivos

Notificar los cambios

Entradas recientes

Test de identificación de herramientas y afinidad del liderazgo transformacional y la Programación Neurolingüística

noviembre 18, 2021

Test de evaluación del liderazgo transformacional en relación con la implementación de herramientas de la programación neurolingüística PNL. Fuente. Troyano Diaz Beatriz. Aprende PNL- Programación Neurolingüística. Saludterapia.com Apreciado encuestado, en el ...

COMPARTIR PUBLICAR UN COMENTARIO READ MORE »

¿Cómo se relaciona la PNL y el Liderazgo Transformacional?

noviembre 17, 2021

Aplicación de la Programación Neurolingüística (PNL). Relación de la PNL y el Liderazgo Transformacional El líder de una organización debe contar con habilidades y características necesarias para controlar y direccionar de forma efectiva a los grupos de trabajo a cargo. Es por...

COMPARTIR PUBLICAR UN COMENTARIO READ MORE »

¿Cómo se relaciona la PNL con el ambiente organizacional?

noviembre 17, 2021

Aplicación de la Programación Neurolingüística (PNL). Relación de la PNL...