



# UDS

## Mi Universidad

*Nombre del Alumno: Fernanda Gabrielle Montes de Oca Guzmán*

*Nombre del tema: Super nota “Unidades 3 & 4”*

*Parcial: I*

*Nombre de la Materia: Dirección y liderazgo*

*Nombre del profesor: Diego Alexis Esponda Domínguez*

*Nombre de la Licenciatura: Diseño Gráfico*

*Cuatrimestre: 7mo Cuatrimestre*

# ESTILOS DE LIDERAZGO

El estilo de liderazgo remite a la conducta que toma el líder en relación con sus subordinados con la finalidad de alcanzar los objetivos o metas organizacionales. “Por habilidad se entiende las competencias laborales que debe poseer quien ejerce una profesión u ocupa un puesto en una organización.

El éxito de un líder dependerá del estilo de mando, y se debe recordar que un directivo o líder tendrá que manejar las habilidades tanto técnicas como humanísticas y conceptuales dependiendo el nivel jerárquico que ocupe en la estructura organizacional.



**El éxito de un líder dependerá del estilo de mando y se tiene que tomar en cuenta que un directivo o líder tendrá que manejar habilidades técnicas y humanísticas y conceptuales dependiendo el nivel jerárquico que ocupe en la estructura organizacional.**

- *Altos directivos*
- *gerencia intermedia*
- *supervisor de primera línea*



De cada nivel se desprenden las tres habilidades conceptuales, humanas y técnicas que deben poseer cada directivo o líder:

• Habilidad conceptual es la competencia para comprender y concebir a la organización en su conjunto, a través de la formulación de estrategias que muestren el rumbo y dirección que se desea alcanzar.

• Habilidad técnica es la competencia para desarrollar una tarea específica de trabajo que esta dentro de su ámbito de especialidad.

• Habilidad humanística es la competencia para comprender e influir en las personas tomando en cuenta sus necesidades, intereses y actitudes.



Los estilos de liderazgo se pueden ubicar en las teorías de comportamiento del liderazgo, los cuales difieren con según el poder u orientados hacia las tareas y las personas.

Existen tres estilos de liderazgo orientador al poder y cada uno tienes sus beneficios y limitaciones, en las que puede usar alguno de estos, siempre y cuando sepa dominarlo.



## Liderazgo autocrático



Este estilo es caracterizado por tener sentido de dominación e imposición, siempre dando órdenes y su comunicación es unidireccional descendente, el poder y la toma de decisiones es centralizada, al subordinado se le exige obediencia, acaparando la autoridad y asume la responsabilidad.

## Liderazgo democrático

Este estilo es participativo e incluyente, la comunicación es de dos vías (descendente y ascendente) se toma en cuenta las opiniones de los subordinados y la autoridad es delegada y la responsabilidad compartida.



## Liderazgo participativo

Este estilo existe libertad y responsabilidad la responsabilidad individual como grupal, el líder tiene mínima participación supervisando a la distancia a sus subordinados dejándolo en libertad de actuar conforme a su criterio y responsabilidad.

# El liderazgo y el pensamiento sistémico

El líder sistémico debe visualizar en forma integral la interacción de los elementos que identifican a la personalidad de una organización.

Las cinco tecnologías competentes que deben crear organizaciones de aprendizaje:

1. Organización de aprendizaje: en su esencia, en todas las organizaciones se aprende.
2. Maestro personal para los individuos: un mentor que contemple la vida como un trabajo creativo.
3. Modelos mentales: para cuestionar a la cadena de mando en la dirección de una organización y desarrollar a los líderes y seguidores como intelectos que pueden trabajar en forma sinérgica (Sumando Energías).
4. Visión compartida: el futuro que se desea para una organización incluyendo la misión razón de ser- y los valores.
5. Aprendizaje en equipo: cómo pasar de un grupo con cierta conciencia de nosotros a un equipo con plena conciencia de nosotros.

El carácter sistémico del líder debe interpretar y aplicar los siguientes conceptos en el desarrollo de un liderazgo humanístico:

- El hombre es un ser dinámico es un sistema libre.
- Toda organización es un sistema cooperativo.
- En las organizaciones, la relación entre jefe y colaboradores es un sistema abierto.
- Liderazgo y obediencia son actividades que se alternan.
- El liderazgo es un sistema cooperativo entre líder y seguidores.

## Base y principios de un líder sistémico.

*El perfil que debe tener un líder sistémico, se debe establecer primeramente su concepto.*

**Un líder sistémico: es aquel que sabe equilibrar la interacción de sus habilidades técnicas, humanísticas y conceptuales para modelar la relación Líder-Seguidor.**

### Habilidades técnicas

- Los números
- Los procedimientos
- Los métodos
- Los procesos
- La tecnología
- La maquinaria y los equipos
- Los sistemas de información
- El pensamiento abstracto
- La inteligencia racional

### Habilidades conceptuales

- El sistema organización
- La visión global
- La calidad total
- El entendimiento estratégico
- El entendimiento táctico
- La planeación, la organización y el control
- La visión, la misión y los valores de una organización
- La eficiencia y la eficacia
- La productividad
- La empresa o la institución
- La noción interdisciplinaria
- La noción del cambio
- El análisis de problemas y la toma de decisiones
- La administración y uso del tiempo
- La teoría del conocimiento

### Habilidades humanísticas

- La sensibilidad
- El liderazgo
- La dirección
- La supervisión
- La comunicación
- La motivación
- El manejo de conflictos
- La negociación
- La actitud de mando
- El comportamiento en el mando
- La integración de grupos
- El trabajo en equipo
- La formación, como entrenamiento, capacitación o adiestramiento
- El carácter emprendedor
- La creatividad
- La administración por valores o principios
- El poder carismático
- La imparcialidad
- La delegación de autoridad



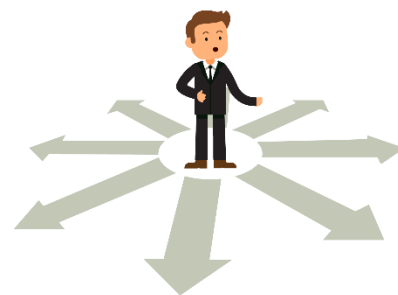
## Líder estratégico

El líder estratégico se distingue por sus particulares características; tienen siempre en mente los resultados a conseguir, con una visión del negocio que les diferencia del resto.



**De fuertes valores:** Fideliza a sus colaboradores los valores que transmite y que, no siempre valida las acciones, ya que todas deben estar alineadas con sus valores y de la organización.

**Humilde:** es capaz de reconocer sus errores y responsabilizarse de sus actos.

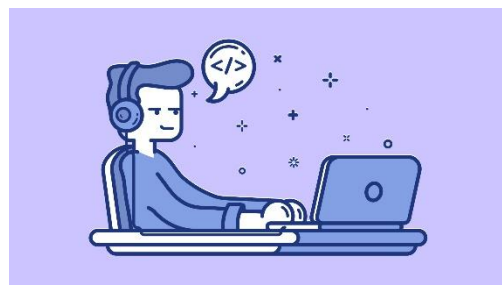


**Pensamiento a largo plazo:** Distingue y gestiona el día a día los propósitos de mediano y largo plazo, priorizando lo importante.

**Visionario:** posee una visión enfocada tanto en el entorno como en el producto o servicio, ejemplo su equipo de trabajo y en el que se convierte en su fuente de desarrollo de organización.

## Toma decisiones:

Tiene una fuerte orientación a la acción y resolución de problemas, un líder estratégico se enfoca a la toma de decisiones con determinación, agilidad y rigor.



**Orientado a personas:** Cree fielmente en las personas y que reconoce el talento oculto y las diferencias que existe en su equipo de trabajo. Siempre apuesta por el potencial de las personas y por su desarrollo, supervisándolos de manera justa y objetiva.

**Se anticipa:** se adelanta a los cambios que se producen tanto fuera como dentro de la empresa, innovando en cuanto al producto o servicio y también en la organización. Contribuye a mejorar los procesos internos de trabajo. Están atentos a las nuevas tendencias.

## Importancia de la comunicación en el liderazgo.

La comunicación es un elemento clave para llevar a cabo la ejecución de metas dentro de las organizaciones, es mantener la comunicación entre sí, con clientes externos, suplidores o miembros de la sociedad, etc.



La motivación de los grupos de trabajo, depende enormemente de la comunicación que posee el líder con el equipo. Una comunicación efectiva entre el líder y los miembros del equipo, permite que todo fluya de una manera natural. Cada miembro de un equipo de trabajo posee unas funciones específicas donde la comunicación debe de ser efectiva de ambas partes, tanto entre los miembros del equipo, así como entre los miembros y el líder de equipo.

¿Qué pasa cuando no existe una comunicación efectiva? Los principales problemas de las personas existen cuando hay una mala comunicación. Los índices de motivación disminuyen entre los miembros del equipo, influye en que los seguidores decidan seguir o no al líder, crea un impacto directo en la calidad del trabajo y productividad reduciéndolos notablemente. Los miembros del equipo tienden a perder el enfoque y los objetivos principales de la organización, siendo su esfuerzo dirigido a otras actividades.



## El papel del liderazgo en la solución de problemas.

Cuando un líder reconoce la naturaleza de un problema y entiende lo que puede hacer al respecto, considerando alternativas posibles, llegando a una conclusión para tomar decisiones, implementando los sistemas y medios para moverse hacia la acción y poner en efecto la decisión, entonces se está hablando de un liderazgo eficaz, orientado a lograr objetivos.

En este caso, sus subalternos, subordinados o seguidores y es vital que, para resolver un problema, el líder ejerza su poder de influencia para plantear un problema, analizar alternativas de solución, tomar una decisión y ejercer las acciones que sean necesarias para resolver el problema.



**Un líder y sus seguidores deben considerar a una herramienta importante para analizar problemas, considerar alternativas, llegar a una conclusión y moverse a la acción, para darle solución a los problemas. Esta herramienta es un método de cuatro pasos.**

### **Primer paso: Ver cuál es el problema**

- a) *¿Cuál es la situación? (qué, quién, por qué)*
- b) *¿Qué factores en la situación son importantes y deben ser tomados en cuenta?*
- c) *¿Cuáles son los problemas específicos por decidir?*

### **Segundo paso: Considerar alternativas posibles**

#### **Examen de posibilidades**

- a) *Encararse a la situación y al problema delineado. ¿Cuáles son los posibles caminos de acción y las razones para cada uno?*
- b) *¿Qué lazos parecen unir al grupo? ¿Sobre qué hay avenencia de hechos, principios u objetivos?*
- c) *¿Cuáles son las diferencias principales, si las hay, sobre realidades, objetivos, principios, deseos?*

### **Exploración de diferencias respecto a hechos y puntos de vista**

- a) *¿Qué información adicional se requiere? ¿Cómo puede ser obtenida?*
- b) *¿Pueden ser discutidos los distintos puntos de vista?*

### **Tercer paso: Llegar a una conclusión**

- a) *¿Qué decisión tomará mejor en cuenta los factores pertinentes, los propósitos y deseos del grupo, los varios puntos de vista?*
- b) *¿Cuáles son las razones para esta decisión?*

### **Cuarto paso: Moverse hacia la acción**

- a) *¿Cuáles son los sistemas y medios de poner en efecto la decisión?*
- b) *¿Cuáles son los pasos siguientes? ¿De quién son responsabilidad? ¿Qué, dónde, cómo?*

## Características de la negociación

La negociación es la relación entre dos o más personas sobre una cuestión que es conflictiva, con el propósito de establecer y acercar posiciones para llegar a un acuerdo que sea beneficioso para ambos.

*Negociación En la antigüedad se resolvían los conflictos a través de una lucha directa donde había un vencedor y un vencido, en la actualidad esto se ha convertido en una habilidad llamada negociar. Las personas, al igual que las organizaciones, están inmersas en un enlace continuo de interacciones y negociaciones, en este contexto las negociaciones se realizan:*

- Entre dos personas
- Entre una persona y un grupo
- Entre grupos.

## Concepto de conflicto

*El concepto de conflicto no tiene una definición clara, pero la mayoría de las personas reconoce sus manifestaciones, son sinónimos de conflicto: la lucha, la pugna y la dificultad, y está ligada con el desacuerdo, la discrepancia y la polémica.*

*“Proceso de oposición y confrontación que puede ocurrir en las organizaciones, entre individuos o grupos, cuando las partes ejercen su poder para perseguir metas u objetivos que valoran y, así, obstruyen el avance de una o varias metas más”.*



El conflicto no surge de manera espontánea, para que exista debe ser percibido por dos o más partes, entre personas o grupos en relación de intereses, objetivos, metas o métodos e involucra el uso del poder en la confrontación. Es un problema de percepción porque las partes involucradas deben percibir que entre ellas existe un conflicto, si nadie está consciente del conflicto entonces no existe; pero en el momento que una parte percibe que la otra la ha afectado negativamente, o está a punto de afectarla, en ese momento se inicia el proceso de conflicto.



Las fases por las que pasa un conflicto son:

1. Conflicto percibido Es cuando se percibe que existe una diferencia con la otra parte.
2. Conflicto vivido Es cuando surgen emociones negativas como resultado del conflicto percibido.
3. Conflicto manifiesto El conflicto se expresa abiertamente por alguna de las partes involucradas.

En las organizaciones podemos observar diferentes tipos de conflictos:

## 1. Interpersonales: entre personas



## 2. Intragrupos: dentro de un grupo



## *Importancia de la negociación en el manejo de conflictos.*

Los conflictos son inevitables dentro de una organización, y se da como parte de las interacciones entre las personas en el desarrollo del trabajo, por lo tanto, es algo común, frecuente e inevitable. Son cuatro los elementos para que surja un conflicto:

- Son partes interdependientes: una parte quiere o necesita algo que tiene o posee la otra parte.
- Cada parte culpa a la otra: no asumen su responsabilidad.
- Las partes están alteradas: surgen emociones negativas
- Ninguna parte quiere ceder: es cuando se hace inminente la negociación.



El conflicto puede traer consecuencias positivas o negativas. Si se mira al conflicto de manera negativa se trataría de evitar por cualquier medio ya que se podrá pensar que este afectará las relaciones interpersonales, la sinergia del grupo, la comunicación, llegando al enfrentamiento y terminando por dividir a las partes involucradas, pero con una visión positiva se puede entender que el conflicto es una realidad en el desenvolvimiento de las relaciones humanas por lo tanto es de suma importancia saberlo manejar a través de una adecuada negociación para llegar acuerdos y que traiga consigo consecuencias positivas de tal manera que su funcionalidad apoye al desarrollo de las personas, aumente la unión del grupo, la comunicación y con esto la eficiencia de la organización.

### 3. Intergrupos: entre grupos Las causas que los originan son:



- **Competencia:** que origina lucha, provocación y agresividad entre las personas al defender sus posturas o alcanzar metas personales.



- **Relaciones:** se deriva de las interacciones de las personas en diferentes niveles; con jefes, subordinados y compañeros, que es inevitable y el más recurrente, debido a la naturaleza del ser humano.

- **Poder:** es la ambición por obtener mayor autoridad y beneficios persiguiendo niveles jerárquicos más altos.



- **Estructura:** una ineficiente organización en la estructura trae como consecuencia duplicidad de funciones.



## *Relaciones diádicas.*

*La teoría diádica o también llamado liderazgo individualizado es un enfoque del liderazgo que intenta explicar por qué los líderes varían su comportamiento teniendo más influencia y efectos con distintos seguidores. Este enfoque se orienta en las diversas relaciones diádicas, señalando que un líder establece relaciones diferentes con cada uno de sus seguidores.*

- *Díada: es la relación que surgen entre un líder y un seguidor*

- *Diádica: se refiere a la relación entre un líder y cada seguidor en una unidad de trabajo*

- *Relación diádica: establece las diferentes conductas que mantiene el líder con cada integrante del equipo.*

- *Vinculación Diádica vertical (VDV*

# El líder y las relaciones interpersonales

La vinculación diádica vertical señala cómo los líderes forman relaciones uno a uno con sus seguidores, en una relación interpersonal, lo cual da como resultado y grupos de incluidos y excluidos dentro de la unidad del trabajo del líder.

Estas relaciones interpersonales del líder/subordinado comprenden a los seguidores con fuertes lazos con el líder emana relación de apoyo caracterizada por mucha confianza, respeto, lealtad e influencia.

## Miembros favoritos

Trata los errores como oportunidad de aprendizaje.

Comenta los objetivos con los empleados y tiene la libertad de aplicar su criterio personal para la solución de problemas y cumplir metas.

Escucha las sugerencias e ideas de los empleados sobre la realización del trabajo.



## Miembros alejados

Entrega a los empleados instrucciones específicas de como hacer las actividades.

Muestra poco interés por los comentarios y sugerencias de otros.

Critica o castiga los errores

## *El líder y la delegación*

Delegación: proceso en el que se le otorga a un subordinado la responsabilidad, autoridad y libertad para realizar una tarea o actividad.

Una parte importante sobre el liderazgo es alcanzar los objetivos a través de los seguidores, y para ello el líder que delega deberá:

- Otorgar el poder y la autoridad al subordinado idóneo y para realizar una tarea o función y darle libertad para realizarla por sí mismo
- Que la persona designada tenga todas las habilidades necesarias, esté motivado y desee desarrollar la tarea con un compromiso de responsabilidad.

Ventajas de la delegación

- Tiempo: aumenta el tiempo del líder para enfocarse a otras actividades.
- Desarrollo: fomenta las capacidades y crecimiento del subordinado.
- Confianza: demuestra que puede confiar en sus subordinados.
- Compromiso: se establecen lazos de responsabilidad.

## ***El líder como motivador de su equipo.***

El líder motivador tiene la capacidad de guiar y motivar a su equipo a la vez que fortalece un clima de trabajo positivo.

### **Reconocimiento**

El reconocer los logros y éxitos en un momento adecuado, hace a que reconozcan a que su mismo trabajo ha dado frutos y mostrar acciones de reconocimiento son motor para los empleados.



### **Incentivos y promoción**

El reconocer su trabajo y demostrarlo, se manifiestan de diferentes maneras como cumplidos o gestos, pero si se trata de lo material, sería darle una bonificación o promoverlo a un mejor puesto.



### **Fomento de relaciones**

Es consciente de las relaciones que se forman entre los miembros del grupo y debe trabajar para que estas sean sanas y ayuden a mejorar la productividad del conjunto.



### **Participación**

Una forma de estimular y desarrollar de manera positiva sus aspectos laborales y profesionales, es delegando responsabilidades a tu equipo y hacer a que se esfuercen a conseguir un resultado satisfactorio.



### **Metas claras**

Un líder debe definir metas claras para el grupo y que sepa lo que debe hacer, proyectando todos sus esfuerzos en una misma dirección. Contrariar a tu equipo con las instrucciones causara a que el ambiente sea desarmonizado y que pueda crear conflictos entre el equipo.



### **Formación técnica**

Desarrolla y mejora aptitudes y conocimientos de cada empleado para motivarlos de en ellos mismos y el desarrollo de la organización. Evolucionando dentro de su ámbito laboral y profesional.

## EL LÍDER COMO AGENTE DE CAMBIO.

*Los cambios se presentan en todo momento en la vida cotidiana, el mismo día a día es un proceso de transformación constante al que todos nos vamos adaptando. Los agentes de cambio son líderes que más que vivir en el presente se desarrolla en el futuro, sus acciones van encaminadas a lo que puede o debe ser una organización, tienen una gran capacidad para entender su entorno e impactar en él.*

*Como también puede lograr un desplome de emociones si estas no son manejadas con liderazgo y responsabilidad lo que puede ocasionar "frustración"*



## La cultura de una organización

se manifiesta en los valores y principios que transmiten y practican sus miembros, en las actitudes y comportamientos de los colaboradores, en las normas y políticas éticas, en la integración de su ambiente de trabajo y en las historias que acontecen en la organización.

Si la cultura de una organización puede adaptarse a las necesidades de su ambiente externo, las estrategias que se desean implementar resultan sencillas. Entre mayor coherencia exista entre la cultura y la estrategia, mayor será el éxito de los empleados para lograr una ventaja competitiva

## LIDERAZGO TRANSCULTURAL.

*El liderazgo transcultural puede verse reflejado en un mismo país donde existan diferencias étnicas. Un claro ejemplo es nuestra nación donde predomina la heterogeneidad de formas de pensar y de vivir, donde no es lo mismo ser originario de Chiapas que del Distrito Federal porque de inicio el estilo de vida no es el mismo.*

*Actualmente, los líderes eficaces no usan un solo estilo, deben adaptarlo a la situación.*

*La cultura nacional es una variable situacional primordial que determina qué estilo de liderazgo será el adecuado. En China probablemente funcione una forma de liderazgo que no sea tan eficaz para Francia. La cultura nacional tendrá relación con la forma en que responden los seguidores y el líder debe adaptarse a sus condiciones culturales.*

## CULTURA, RASGOS CULTURALES Y CULTURA ORGANIZACIONAL

La cultura tiene aspectos denotativos (creencias) que señalan cómo son las cosas, aspectos connotativos (actitudes, normas y valores) que señalan cómo las cosas deberían ser y aspectos pragmáticos que proporcionan instrucciones o reglas sobre cómo hacer las cosas.

Los orígenes de la cultura se remontan al nacimiento de la organización y sus fuentes son:

- Creencias, valores y presunciones de sus fundadores
- Experiencias aprendidas
- Creencias, valores y presunciones incorporados por nuevos miembros



## Liderazgo en la Cultura Mexicana

*La cultura en México, y los valores que ésta conlleva están profundamente arraigados y son parte de la convivencia humana cotidiana, que a la vez se ve reflejada en su comportamiento dentro de la organización y el impacto sobre la misma.*

*La familia sigue siendo la base de la sociedad mexicana, tiene prioridad aún sobre el trabajo. Este aspecto hace que los niños crezcan con mucha seguridad emocional, pero son muy dependientes a la opinión y apoyo de su familia.*



*Los roles están muy bien definidos, el padre es el principal proveedor y la madre tiene más responsabilidad sobre la educación de los hijos, aunque esto con las nuevas generaciones se ha ido modificando y ahora la educación y manutención es un asunto de dos.*

*El niño acepta la autoridad y la rigidez del sistema de forma conformista pues se le enseña a cuestionarse poco y no retar a las autoridades, por lo que hay cohibición del libre pensamiento.*

*El niño acepta la autoridad y la rigidez del sistema de forma conformista pues se le enseña a cuestionarse poco y no retar a las autoridades, por lo que hay cohibición del libre pensamiento.*

La religión de la forma en que la asume el mexicano, le provoca el sentimiento de que el control de su vida depende de Dios, aceptando el éxito o fracaso como una predestinación, lo cual se ve reflejada en la desmotivación de las clases bajas por hacer algo para sobre pasar las situaciones difíciles. El código moral de la Iglesia Católica es la base del código ético al que se apega la mayor parte de los mexicanos. Por esta razón, desprecia las prácticas anti-éticas, pero muchas veces maneja una doble moral en la que en práctica no siempre hace lo más ético. Así como hay Universidades con prácticas anti-éticas que forman el alumno bajo esta base, también hay las que se preocupan por la formación de líderes, pero este esfuerzo debería hacerse desde pequeños para tener la oportunidad de formarlos.



El código moral de la Iglesia Católica es la base del código ético al que se apega la mayor parte de los mexicanos. Por esta razón, desprecia las prácticas anti-éticas, pero muchas veces maneja una doble moral en la que en práctica no siempre hace lo más ético. Así como hay Universidades con prácticas anti-éticas que forman el alumno bajo esta base, también hay las que se preocupan por la formación de líderes, pero este esfuerzo debería hacerse desde pequeños para tener la oportunidad de formarlos.

## Competitividad y liderazgo

*La competitividad empresarial es el proceso de lograr y mantener una posición destacada en la industria en los rubros de cobertura de mercado, volumen de negocios y calidad del servicio al cliente. Actualmente, las organizaciones requieren utilizar el liderazgo adecuado a sus características para su alto rendimiento si es que quieren adaptarse al mundo globalizado en el que vivimos. La práctica del liderazgo transcultural cada día se vuelve indispensable si la organización quiere tener un verdadero crecimiento, conforme a su momento histórico.*

*Si la organización quiere ser competitiva tiene que ajustarse a las diferentes culturas globales para satisfacer las demandas de su entorno. Esto requiere de políticas más flexibles, capacidad de adaptación y apertura ante la diversidad.*

*El líder de hoy necesita tener tolerancia y así conducir la diversidad como un recurso organizacional de valor añadido.*

*El liderazgo que pueda entender la heterogeneidad de las capacidades y cualidades de los diferentes comportamientos, dará apertura a nuevas oportunidades; de lo contrario podría perderlas.*

*El ayudar a desarrollar las capacidades individuales de equipo y organizacionales que incluye el aprendizaje de nuevos conocimientos, actitudes, habilidades y métodos de intervención, puede permitir valorar y adoptar la diversidad como una fuente de creatividad y fortaleza.*



*Para ser competitiva, la organización debe tener una cultura organizacional con expectativas de altos estándares en su desempeño, estimulando el desarrollo personal, promoviendo la transparencia y logrando que los trabajadores se sientan reconocidos, así como tener una misión bien estructurada.*

*En la organización competitiva hay acciones clave que el líder lleva a la práctica:*

### *1. Acciones simbólicas*

- Modelar el comportamiento sin imposición*
- Reconocimiento de logros*
- Comunicación constante y efectiva con sus colaboradores*
- Crear estructuras organizacionales flexibles y descentralizadas*
- Generar confianza*
- Compartir responsabilidades*

### *2. Acciones sustantivas*

- Cambiar políticas y prácticas operativas disfuncionales*
- Reubicar a algunos miembros*
- Vincular la estrategia con la cultura*
- Reestructurar un plan de recompensas e incentivos*
- Rediseñar la asignación de recursos*
- Diseñar el ambiente laboral*
- Establecer los valores y código ético de la organización*
- Promover dichos valores*