

Liderazgo y empoderamiento

Competencias para triunfar en la sociedad digital

Enrique Bonilla Murillo
Verónica Sagnité Solís Herebia
Julio César González Mariño
Coordinadores

Liderazgo y empoderamiento

Competencias para triunfar en
la sociedad digital

Liderazgo y empoderamiento. Competencias para triunfar en la sociedad digital / Enrique Bonilla Murillo, Verónica Sagnité Solís Herebia, Julio César González Mariño, coordinadores.—Cd. Victoria, Tamaulipas : Universidad Autónoma de Tamaulipas ; Ciudad de México : Fontamara , 2021.

135 págs. ; 17 x 23 cm.

T - Tecnología, ingeniería, agricultura

LC: HD58.7 L5.3 2021 DEWEY: 607 - Educación. investigación. temas relacionados con la tecnología

Universidad Autónoma de Tamaulipas
Matamoros SN, Zona Centro
Ciudad Victoria, Tamaulipas C.P. 87000
D. R. © 2021

Consejo de Publicaciones UAT
Centro Universitario Victoria
Centro de Gestión del Conocimiento. Tercer Piso
Ciudad Victoria, Tamaulipas, México. C.P. 87149
Tel. (52) 834 3181-800 • extensión: 2948 • www.uat.edu.mx
consejopublicacionesuat@outlook.com

Libro aprobado por el Consejo de Publicaciones UAT
ISBN UAT: 978-607-8750-79-5

Editorial Fontamara, S.A. de C.V.
Av. Hidalgo No. 47-B, Colonia Del Carmen
Alcaldía de Coyoacán, 04100, CDMX, México
Tels. 555659-7117 y 555659-7978
contacto@fontamara.com.mx • coedicion@fontamara.com.mx • www.fontamara.com.mx
ISBN Fontamara: 978-607-736-731-4

Se prohíbe la reproducción total o parcial de esta obra incluido el diseño tipográfico y de portada, sea cual fuera el medio, electrónico o mecánico, sin el consentimiento del Consejo de Publicaciones UAT.
Impreso en México • *Printed in Mexico* El tiraje consta de 350 ejemplares

Este libro fue dictaminado y aprobado por el Consejo de Publicaciones UAT mediante un especialista en la materia perteneciente al Sistema Nacional de Investigadores (SNI). Asimismo, fue autorizado por el Comité interno de selección de obras de Editorial Fontamara mediante el sistema “doble ciego” en la sesión del primer semestre 2021.

Liderazgo y empoderamiento

Competencias para triunfar en la sociedad digital

Enrique Bonilla Murillo
Verónica Sagnité Solís Herebia
Julio César González Mariño
Coordinadores

editorial
fontamara

UAT Universidad Autónoma
de Tamaulipas



C.P. Guillermo Mendoza Cavazos
PRESIDENTE

Dra. Mariana Zerón Félix
VICEPRESIDENTE

Dr. Leonardo Uriel Arellano Méndez
SECRETARIO TÉCNICO

Ing. Franklin Huerta Castro
VOCAL

Dra. Rosa Issel Acosta González
VOCAL

Mtro. Rafael Pichardo Torres
VOCAL

Mtro. Mauricio Pimentel Torres
VOCAL

Consejo Editorial del Consejo de Publicaciones de la Universidad Autónoma de Tamaulipas

Dra. Lourdes Arizpe Slogher • Universidad Nacional Autónoma de México | **Dr. Amalio Blanco** • Universidad Autónoma de Madrid, España | **Dra. Rosalba Casas Guerrero** • Universidad Nacional Autónoma de México | **Dr. Francisco Díaz Bretones** • Universidad de Granada, España | **Dr. Rolando Díaz Lowing** • Universidad Nacional Autónoma de México | **Dr. Manuel Fernández Ríos** • Universidad Autónoma de Madrid, España | **Dr. Manuel Fernández Navarro** • Universidad Autónoma Metropolitana, México | **Dra. Juana Juárez Romero** • Universidad Autónoma Metropolitana, México | **Dr. Manuel Marín Sánchez** • Universidad de Sevilla, España | **Dr. Cervando Martínez** • University of Texas at San Antonio, E.U.A. | **Dr. Dario Páez** • Universidad del País Vasco, España | **Dra. María Cristina Puga Espinosa** • Universidad Nacional Autónoma de México | **Dr. Luis Arturo Rivas Tovar** • Instituto Politécnico Nacional, México | **Dr. Aroldo Rodríguez** • University of California at Fresno, E.U.A. | **Dr. José Manuel Valenzuela Arce** • Colegio de la Frontera Norte, México | **Dra. Margarita Velázquez Gutiérrez** • Universidad Nacional Autónoma de México | **Dr. José Manuel Sabucedo Cameselle** • Universidad de Santiago de Compostela, España | **Dr. Alessandro Soares da Silva** • Universidad de São Paulo, Brasil | **Dr. Akexandre Dorna** • Universidad de CAEN, Francia | **Dr. Ismael Vidales Delgado** • Universidad Regiomontana, México | **Dr. José Francisco Zúñiga García** • Universidad de Granada, España | **Dr. Bernardo Jiménez** • Universidad de Guadalajara, México | **Dr. Juan Enrique Marciano Medina** • Universidad de Puerto Rico-Humacao | **Dra. Ursula Oswald** • Universidad Nacional Autónoma de México | **Arq. Carlos Mario Yori** • Universidad Nacional de Colombia | **Arq. Walter Debenedetti** • Universidad de Patrimonio, Colonia, Uruguay | **Dr. Andrés Piqueras** • Universitat Jaume I, Valencia, España | **Dr. Yolanda Troyano Rodríguez** • Universidad de Sevilla, España | **Dra. María Lucero Guzmán Jiménez** • Universidad Nacional Autónoma de México | **Dra. Patricia González Aldea** • Universidad Carlos III de Madrid, España | **Dr. Marcelo Urrea** • Revista Latinoamericana de Psicología Social | **Dr. Rubén Ardila** • Universidad Nacional de Colombia | **Dr. Jorge Gissi** • Pontificia Universidad Católica de Chile | **Dr. Julio F. Villegas** • Universidad Diego Portales, Chile | **Ángel Bonifaz Ezeta** • Universidad Nacional Autónoma de México

Índice

Prólogo	9
Introducción	11
Capítulo 1. Liderazgo <i>Enrique Bonilla Murillo</i>	17
Capítulo 2. Autoconocimiento <i>Verónica Sagnité Solís Herebia</i>	27
Capítulo 3. Inteligencia emocional <i>Melisa Nava Anguiano</i>	35
Capítulo 4. Autoeficacia <i>Yahaira Betsabé Rodríguez Zozaya</i>	43
Capítulo 5. Responsabilidad ambiental <i>Edilia de la Rosa Manzano</i> <i>Leonardo Uriel Arellano Méndez</i>	53
Capítulo 6. Marca personal <i>Karen Quintero Álvarez</i>	67
Capítulo 7. Gestión del tiempo <i>Virginia Nohemí Araguz Lara</i>	77
Capítulo 8. Comunicación asertiva <i>Jair Nisan Bajonero Santillán</i>	91
Capítulo 9. Emprendedurismo <i>Sergio Enrique Rangel Velasco</i>	101

Capítulo 10. Ciudadanía digital	115
<i>Julio César González Mariño</i>	
<i>Enrique Bonilla Murillo</i>	
Sobre los autores	131

Prólogo

El liderazgo no es un título o una posición en una organización, es un comportamiento, una actitud y una forma de ser que se pueden aprender. Con *Liderazgo y empoderamiento. Competencias para triunfar en la sociedad digital* puedes iniciar o reforzar tu capacidad. Este libro tiene el propósito de empoderarte mediante el desarrollo de tus competencias y características. Los capítulos que presentamos incluyen teoría y recomendaciones básicas para gestionar tu crecimiento personal y participar efectivamente como ciudadano del siglo XXI.

Desde hace muchos años el mundo se ha estado globalizando en aspectos políticos, económicos, culturales y en salud pública, siendo este último un ejemplo real de cómo la globalización nos impacta. La pandemia mundial causada por el COVID-19 modificó nuestros modos de ser, vivir, y convivir. Ante este escenario de crisis solo queda actuar y emplear aptitudes de resiliencia, para adaptarse de forma más eficiente.

En este texto se pretende dar a conocer diez habilidades y conocimientos para potenciar tu liderazgo, definido como la influencia que se ejerce en otras personas de manera individual y grupal para cumplir con una meta u objetivo y así gestionar cambios positivos personales, académicos y profesionales. Para esto, es importante formarse y así estar en posición de ayudar a otros a encontrar su camino. Con estos diez capítulos comprenderás qué implica ser líder; además, sabrás que el autoconocimiento es el primer paso para desarrollarlo con inteligencia emocional y autoeficacia. De igual manera, serás más consciente de la responsabilidad social y sus implicaciones para tu contexto y el mundo.

Una vez que te conozcas e incrementes tu percepción social y ambiental, crearás tu marca con base en tus características y valores. Aprender a gestionar tu tiempo y comunicarte asertivamente te hará más productivo en el logro de tus objetivos. Al mismo tiempo, reconocerás la importancia de la ciudadanía digital y cómo impactan en tu vida tus interacciones en la red. También, te ayudará personal, académica y profesionalmente a emprender cualquier cosa que te propongas.

Introducción

¿Los tiempos en los que vivimos son cada vez más difíciles? La respuesta a esta pregunta depende de quién la dé. Si le preguntamos a una persona exitosa, que habla varios idiomas, que económicamente no tiene problemas y, sobre todo, que es feliz, tal vez diría que la vida es fácil. En cambio, si se trata de alguien con un perfil opuesto, quizá diga que no es sencillo conseguir trabajo, hay problemas económicos, pocas oportunidades y que es complicado. Todo es relativo y depende de cómo nos sintamos en ese momento y, por tanto, está en función de cómo pensamos, sentimos, hacemos, cómo somos, qué habilidades tenemos y nuestra actitud con respecto a lo que nos rodea.

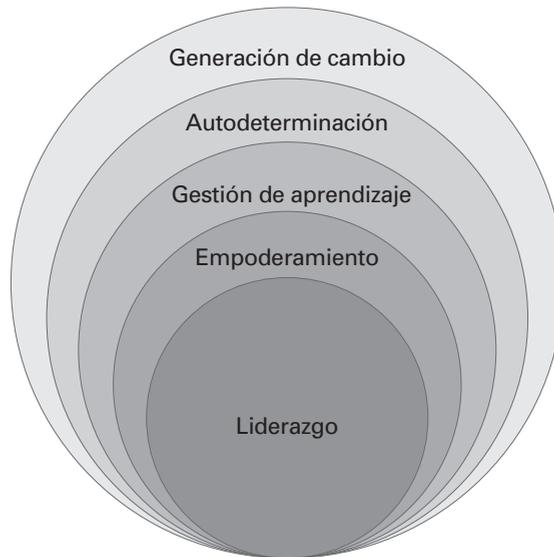
Hoy las reformas educativas en todo el mundo han intentado modificar sus enfoques para mejorar el aprendizaje, orientarlo precisamente a ayudar a los estudiantes a adquirir una serie de competencias y así prepararlos para continuar aprendiendo. Estos cambios significan que tendrías el potencial que te ayudaría a seguir cultivando tu intelecto. Lo que se busca es que *aprendas a aprender* y la tarea de los docentes es ayudarte en este proceso. Pero en muchas ocasiones te encontrarás con un profesor que no tiene el perfil profesional deseable para cumplir su función. Por ejemplo, el sistema educativo vigente exige que sepas usar las tecnologías de la información y comunicación (TIC) para que generes conocimiento y soluciones a problemas propios y de la sociedad, pero resulta que tu maestro no sabe utilizar las TIC. ¿Qué harías en este caso? ¿Le exigirías que se prepare? ¿Buscarías la forma de estudiar por tu cuenta en internet? ¿Hablarías con las autoridades de la escuela para pedir que lo cambien o que lo capaciten? La respuesta a estas preguntas dependerá de si sabes qué quieres y qué es bueno para ti; también, de si tienes las cualidades para generar un cambio en tu salón de clase con una solución adecuada. Se puede mejorar una situación mediante los medios correctos, dentro de un marco ético y respetando las reglas de la institución. Te vas a encontrar con circunstancias difíciles, lo ideal es que las resuelvas considerando a tus compañeros de clase, aunque a veces no es posible agradar o satisfacer a todos.

De acuerdo con tu condición, siempre habrá un escenario complicado, pero su dificultad será relativa. Entre más condiciones de líder poseas, mejor vas a enfrentar los retos. Ser estudiante en el siglo XXI significa que puedes reflexionar, comunicarte efectivamente, trabajar en equipo, hablar —al menos— un segundo idioma y administrar tu tiempo correctamente. Además, conlleva un comportamiento ético y responsable con tu persona, con los demás y con la sociedad. Sí, ser ético implica que no copiarás y pegarás tareas de internet, ni de tus

compañeros para presentarlas como propias. Ser responsable con tu persona quiere decir que cuidarás tu salud física, mental y espiritual. Se espera de los estudiantes del siglo XXI que aprecien el arte, que tengan pensamiento matemático, crítico y conciencia global. En otras palabras, que conozcas tu posición en el mundo y cómo tus acciones, y las de todos, en conjunto, lo afectan.

El sistema educativo espera que los docentes y tú tengan estas competencias, para que te ayuden a impulsar las tuyas. La labor de las instituciones educativas es construir las condiciones para que te fortalezcas integralmente. Todas las actividades realizadas en las escuelas, ya sean recreativas, artísticas, deportivas o académicas, están encaminadas a prepararte para la vida y tu desenvolvimiento. La realidad es que tal vez no alcances todo tu potencial si no eres consciente del mismo y de tu persona. La finalidad de este libro es empoderarte fomentando tu liderazgo para lograr tu autodeterminación, aprender a gestionar tu crecimiento personal y generar cambios a tu alrededor. En la Figura 1 puedes observar este proceso.

Figura 1. Empoderamiento a través del desarrollo de habilidades



Fuente: Elaboración propia.

La motivación para escribir este libro nació de las vivencias experimentadas al cursar un programa de doctorado. A partir de la autoobservación y el desempeño de los docentes surgió el interés por saber qué competencias requieren los educandos del siglo XXI para ser exitosos académica y profesionalmente. ¿Qué necesitan para

gestionar su crecimiento y generar cambios positivos en sus vidas? Los autores elaboraron sus capítulos con la intención de responder las interrogantes despertadas para facilitar el desempeño del alumnado. Los resultados se presentan en esta obra, que contiene un cúmulo de saberes y recomendaciones para que seas un mejor estudiante, profesionalista y, sobre todo, ciudadano.

El Capítulo 1. *Liderazgo* presenta algunas teorías sobre el tema. Se centra en por qué es fundamental adquirirlo en el siglo XXI. Explica a grandes rasgos las ideas y enfoques de liderazgo transformacional, de servicio, compartido, situacional, transaccional y de equipo. En resumen, describe las características, competencias y conductas de un líder que tiene la voluntad para generar un cambio o cumplir con metas. Menciona algunas capacidades de los diferentes estilos. En capítulos posteriores, se describen habilidades que permiten consolidarse en cualquier posición y situación.

El Capítulo 2. *Autoconocimiento* pretende motivarte a hacer un viaje imprescindible en tu vida. Un paseo al interior de ti mismo para observar y redescubrir los rasgos que te hacen único, y por lo tanto, valioso; por medio de actividades como la introspección, el diálogo contigo mismo, realizar una línea del tiempo de tu vida o quizá elaborar una autobiografía; así podrás avanzar en el proceso interno que te permitirá tener el control de tu vida, identificar por qué reaccionas de una u otra forma y regular algunos comportamientos si así lo decides. Conocerse a uno mismo es el primer paso para lograr lo que se desea. Recuerda, en el interior habitan la fuerza y armonía necesarias para lograr tus verdaderas aspiraciones, lo tienes todo dentro de ti, solo hay que reconocerlo.

El Capítulo 3. *Inteligencia emocional* tiene como fin auxiliarte a identificar las emociones, aceptándolas, para distinguir los motivos que te impulsan a actuar. Así te darás cuenta de cuáles acciones crean conflictos en tu vida y podrás trabajar sobre ellas desarrollando habilidades que te ayuden a controlar o redireccionar sentimientos y a evitar actos indeseables.

El Capítulo 4. *Autoeficacia* te ayudará a comprender la trascendencia de la percepción que tienes sobre tus capacidades y la manera en cómo impactan en tu desempeño real. Al finalizar el capítulo serás más consciente de tus aptitudes y tendrás una visión tal vez diferente respecto a ellas.

El Capítulo 5. *Responsabilidad ambiental* plantea que cada vez son más frecuentes los problemas que enfrentamos, desde las especies que se extinguen día con día hasta el incremento de gases que contribuyen al cambio climático. Pero ¿cuál es tu preparación para comprender y tomar acciones que permitan mitigar estas y otras problemáticas ambientales? ¿Cómo puedes contribuir para resolver estos problemas? Algunas acciones sencillas, como cuidar el agua, disminuir el

uso de la energía eléctrica y reutilizar los recursos que adquieres, son de suma importancia para reducir el impacto en el planeta que nos provee de recursos naturales como el alimento, el agua y el oxígeno, que no son infinitos. Por ello, existe una urgente necesidad de que las nuevas generaciones reciban una adecuada educación ambiental, que les permita actuar con responsabilidad en el manejo de los recursos naturales.

El Capítulo 6. *Marca personal* pretende ayudarte a encontrar esa *chispa*, ese poder que te hace especial y diferente a los demás. Para crear tu sello será necesario que lleves a la práctica el conjunto de pasos que se mencionan en este capítulo. Primero debes realizar un análisis FODA personal, donde identifiques tus mayores atributos, cualidades y talentos, y este conocimiento te ayude a crear una imagen positiva en tu vida personal y profesional. Es necesario establecer objetivos y valores propios, definir un público meta, posicionarte de acuerdo con tus valores establecidos, definir los medios adecuados y empezar a “vender” tu marca personal, esto te ayudará a abrir caminos en el ámbito personal y laboral. Recuerda ser auténtico y dejar huellas positivas siempre.

El Capítulo 7. *Gestión del tiempo* tiene como fin ayudarte a crear hábitos y a desarrollar habilidades para que seas capaz de administrarlo, en pro del cumplimiento de tus metas a corto, mediano y largo plazo, valorando el hecho de que cada uno presenta diferentes realidades en cuanto a los espacios y actividades que conforman su vida. Se inicia creando consciencia del valor del tiempo y cómo éste define en gran medida los éxitos o fracasos académicos, laborales y personales. Después se guía un autoanálisis para reconocer las principales particularidades y las consecuencias que identifican una gestión deficiente o beneficiosa. Para concluir se propone una metodología que te llevará a transformarte en un mejor administrador de tu tiempo.

El Capítulo 8. *Comunicación asertiva* busca ayudarte a comunicar mejor tus ideas, pensamientos y sentimientos, para que los demás reciban el mensaje que quieres transmitir. Todo esto lo puedes lograr cuando identifiques y comprendas la importancia de los aspectos más importantes de los tipos de comunicación, y su práctica, tanto para tus actividades académicas como personales.

El Capítulo 9. *Emprendedurismo* tiene como objetivo presentar algunas herramientas que te pueden ser útiles en el momento que decidas iniciar tu propio negocio o para mejorar las condiciones laborales y productivas de una empresa. Se enfoca en las habilidades, los conocimientos necesarios y la mentalidad para no tener miedo al fracaso como emprendedor.

El Capítulo 10. *Importancia de la formación en ciudadanía digital* define el uso responsable de tecnologías digitales para crear, aprender y participar. Es importante

desarrollar las competencias para mitigar los problemas asociados con la privacidad y seguridad en línea, el *ciberbullying*, la desinformación y la distracción digital. Un profesional del siglo XXI debe ser consciente de la importancia de la ciudadanía digital, al reconocerse capaz de utilizar las TIC responsablemente para crear, aprender y colaborar. Saber proteger su salud física y emocional, la seguridad de sus datos e información y comunicarse con respeto para construir una identidad digital positiva. En este capítulo encontrarás recomendaciones y guías para beneficio de tu desenvolvimiento personal, profesional y social.

Capítulo 1. Liderazgo

Enrique Bonilla Murillo

Un líder es aquel que conoce el camino, sigue el camino y muestra el camino.
John C. Maxwell

¿Qué es liderazgo? ¿Qué hace a alguien ser un líder? ¿Por qué es importante serlo? ¿Por qué es significativo personal, académica y profesionalmente? En este capítulo se pretende responder a estas y otras preguntas relacionadas con el tema.

Tal vez asocies *liderazgo* con historias de héroes, de figuras sociales o políticos. Es probable que también lo asocies con quienes tienen un puesto de autoridad, como un gerente de una empresa o el director de una organización. Sin embargo, no necesariamente todos los gerentes o directores de organizaciones son líderes, así tampoco, no todos los líderes son directores o autoridades (Lussier y Achua, 2016). Históricamente se tenía la idea de que los líderes poseían aptitudes extraordinarias desde su nacimiento, y por ello su capacidad para conseguir logros importantes. La teoría popularizada por Carlyle al afirmar en el siglo XIX: “Todo lo que vemos en la tierra es resultado material, realización práctica, encarnación de Pensamientos surgidos en los Grandes Hombres [...]” (Carlyle, 1841), persistió por años, pero con el tiempo se han ido conformando otras concepciones más objetivas.

La definición de liderazgo ha ido cambiando según la época, y hasta la fecha es complejo precisarla, sin embargo, se centra en las características del sujeto y en el proceso. Naureen y Noshaba (2015) clasificaron los criterios en tres aspectos: “*rasgos, comportamiento y contingencia*”. Los rasgos se refieren a cualidades innatas. El enfoque conductual intenta explicar los estilos de comportamiento de individuos exitosos. Y el centrado en la contingencia enfatiza la importancia de factores situacionales como el ambiente externo o las particularidades de los seguidores. En un sentido amplio, estas son

las tres clasificaciones básicas. No obstante, la idea del capítulo no es profundizar en cuestiones teóricas, sino más bien proveer definiciones y mencionar algunas de las habilidades que en el siglo XXI se requieren para cumplir las metas propias e impactar positivamente en la sociedad.

Las ideas del liderazgo van desde la dominación a la influencia y de la persuasión a la coerción; también se han considerado como relaciones entre personas que desarrollan metas compartidas, o actos que conducen a otros en una dirección establecida. De igual manera se ha visto como un proceso recíproco movilizad por seres con la misma cultura para cumplir con finalidades propias y colectivas (Northouse, 2015). En resumen, de la noción de liderazgo emergen temas recurrentes, como influencia y objetivos. El rol del líder es guiar y motivar a semejantes con distintos antecedentes para lograr propósitos particulares y organizacionales (Ag Budin y Wafa, 2015; Northouse, 2015).

Sociedad del conocimiento y habilidades del siglo XXI

La sociedad del siglo XXI está cada vez más interconectada y es más heterogénea. La globalización ha creado ambientes singulares con distintas demandas. Ahora más que nunca tenemos la necesidad de colaborar con gente de otras culturas, de compartir bienes y servicios y, sobre todo, de intercambiar información. Bates y Sangrà (2011) concuerdan con Jacobson-Lundeberg (2016) en que las competencias requeridas para el siglo XXI son el trabajo en equipo, comunicación, gestión de información y pensamiento crítico. Cummins y Kunkel (2015) mencionan que las habilidades para la vida son las que empoderan para continuar aprendiendo y contribuyen al crecimiento económico y social de los países. Así mismo, Hilton (2015) aseveró que hoy se necesitan autogestión, ciudadanía y vida familiar. Todas estas y otras aptitudes te ayudan a mejorar en todos los sentidos. Ag Budin y Wafa (2015) plantean que en las organizaciones hay una fuerza laboral con atributos, antecedentes, actitudes y mentalidades diversas. Los seres humanos se enfrentan a retos cada vez más complejos para cumplir en colaboración, con metas acordadas. Las tecnologías de la información y comunicación (TIC) han ayudado a la creación de la sociedad del conocimiento en la que vivimos. Gracias a ellas hay gran cantidad de información y conocimiento disponibles *a un clic*; sin embargo, para aprovechar estos recursos es necesario contar con ciertas destrezas.

El conocimiento, habilidades y valores ayudan a las personas a potenciar el intelecto. Bell (2016) menciona que la capacidad de gestión de la información y el pensamiento crítico es lo que nos permite evaluar, sintetizar, resumir y analizar la información, así como comprender y generar nuevas ideas. Además, se requiere talento en la resolución de problemas, toma de decisiones, comunicación, colaboración

y uso de las TIC. Así mismo, se necesitan aptitudes socioemocionales y de aprendizaje (Jacobson-Lundeberg, 2016), entre otras cualificaciones, se requiere liderazgo.

La formación en liderazgo contribuye en los estudiantes a mejorar su desempeño académico y personal (Dugan y Komives, 2007). Aparte mejoran el carácter y la capacidad de orientar a otros individuos dentro de un grupo.

¿Qué se requiere específicamente para influir en un grupo a cumplir con las metas establecidas? ¿Qué hace a alguien ser líder? ¿Qué estilos son más adecuados para la sociedad del conocimiento?

Los estilos de liderazgo del siglo XXI

Los ambientes sociales, laborales y académicos actuales son diversos, competitivos y desafiantes. La globalización ha interconectado y ha hecho interdependientes a instituciones educativas, negocios, organizaciones multinacionales, gente y países (Keung y Rockinson-Szapkiw, 2013). En el contexto global, la población se ha incrementado, las religiones se han mezclado, hay disparidad social y económica, y la tecnología *ha encogido* al mundo (Harish, 2015b). Por ello, hoy la tendencia es trabajar en equipos heterogéneos con objetivos comunes y particulares. La sociedad demanda sujetos que colaboren por el bien de todos.

Existen estilos adecuados para la sociedad actual y para diferentes circunstancias, es decir, patrones de comportamiento para influir en los demás (Northouse, 2015).

Los liderazgos más apropiados para enfrentar los retos actuales

El liderazgo transformacional

Northouse (2015) dice que este es un proceso que cambia y transforma a las personas dado que se enfoca en la motivación intrínseca y en el crecimiento de los seguidores. Además, los líderes transformacionales se centran en satisfacer las necesidades del grupo con el que trabajan y se preocupan por sus emociones, valores, ética y planes a largo plazo. De igual manera, estratégicamente crean una visión, dan significado e identidad a las organizaciones. McCleskey (2014) menciona que con esta forma de liderar se eleva la conciencia de los demás en la importancia de alcanzar las metas establecidas. El liderazgo transformacional trasciende los intereses particulares por los de la organización. Es decir, el individuo que elige esta práctica busca un cambio profundo propio y el desarrollo de los demás para transformar a las organizaciones. En otras palabras, le dan poco valor al poder, la riqueza y la gloria, y prefieren y valoran el bien comunitario (Harish, 2015a).

En el escenario actual el tipo transformacional es adecuado, pues antepone los intereses comunes a los individuales. De acuerdo con Ganga-Contreras et al.,

(2016), en el mundo globalizado requerimos tener capacidad de influir en otros para resolver problemas y generar condiciones para cumplir metas exitosamente. Las características de los líderes transformacionales, según Harish (2015a), son empatía, compasión, humildad e inteligencia emocional y social. También son responsables y se guían por valores positivos, crean una visión y tienen la motivación para inspirar a otros. Pedraja-Rejas et al. (2016) argumentan que con este estilo los líderes logran la transformación al crear sistemas de valores y que los seguidores le den importancia a la tarea; proporcionan una visión desde el grupo o la organización que se superponga a los intereses propios y descubren las necesidades de los seguidores. El liderazgo es una manera de ser que se puede mejorar mediante la capacitación y la práctica.

Liderazgo de servicio

Esta es otra forma de ejercer un impacto positivo en las personas, organizaciones y sociedad en general. De acuerdo con Northouse (2015), servir enfatiza las necesidades de los seguidores, pues antepone el bien común sobre el propio. Es probable que parezca contradictorio a la idea sobre influir en los demás, sin embargo, por su naturaleza y elección es un comportamiento ético, empodera y ayuda a desarrollar el potencial de los seguidores. Glenda (2010) menciona que, por sus características, este estilo es apropiado para alcanzar las metas educativas del siglo XXI, porque hoy se requieren individuos que se preocupen por los demás y que construyan comunidades que trabajen en conjunto. El liderazgo de servicio tiene rasgos o comportamientos que van acorde con las demandas sociales. Tener un comportamiento ético, ser sensible con las necesidades de otros y crear comunidad son características básicas de quienes sirven por vocación (Glenda, 2010). La diferencia entre el liderazgo transformacional y el de servicio es que el cambio está orientado, en el primero, por una visión estratégica del líder y en el segundo por el interés personal (es decir, ayudar por ayudar).

En una comunidad estudiantil como en un salón de clases, servir a los demás puede crear un ambiente agradable donde todos se apoyan para aprender juntos. Adoptar esta práctica es una decisión personal, porque este espíritu es una necesidad humana profunda en la que el individuo demuestra humildad, honestidad, empatía, comunidad y servicio (Bowman, 2005). ¿Cómo serían las escuelas si estuviéramos dispuestos a apoyarnos unos a otros? ¿Qué impacto tendría dentro del salón de clase y escuela? ¿Cómo afectaría internamente a un individuo y a su comunidad? Servir a los demás, sin duda, trae grandes satisfacciones personales y genera mejores ambientes para convivir, estudiar y trabajar. Liderar con vocación de servicio es apropiado para las organizaciones actuales en las que comúnmente

hay problemas como desgaste en los empleados por los ambientes negativos que imperan, porque fomenta un ambiente de trabajo positivo y se enfoca en el uso moderado del poder, crea confianza y relaciones genuinas (Dutta y Khatri, 2017). Un líder de servicio es capaz de hacer que su interés y el de los demás converjan; ayuda y a la vez se cuida a sí mismo.

Liderazgo compartido

Ser líder supone tener conocimiento sobre sí mismo en todos los sentidos. Toda persona requiere autoconocerse. El autoconocimiento indica que eres consciente de tus fortalezas y debilidades. En ocasiones tendrás que trabajar con personas con distintas competencias y estilos. Optar por un liderazgo compartido conlleva repartir relativamente el poder y la influencia con otros. De acuerdo con Freund (2017), actualmente las organizaciones están adoptando el estilo compartido, dejando atrás los tradicionales en los que una sola persona tenía el poder y la influencia sobre los demás. En organizaciones complejas, practicar un estilo distribuido requiere una visión en común y compartir objetivos, así como valores colectivos y confianza mutua. El estilo compartido o distribuido permite que los equipos de trabajo sean más efectivos, porque crean ambientes positivos.

Seguramente trabajarás en conjunto con personas muy capacitadas, y para colaborar con efectividad deberán compartir responsabilidad, poder, objetivos y metas; es decir, beneficiarse de un liderazgo compartido (Duin y Baer, 2010). El estilo que adoptes va a depender de múltiples factores, por ejemplo, de las competencias que tengas y de las que dispongan los miembros de los grupos y de las metas que persigan. Otro de los factores que puede determinar el estilo que elijas es la circunstancia a la que te enfrentes. Puede ser que una situación particular requiera una solución específica, y por tanto, los líderes o miembros de los equipos tendrán que emplear ciertas habilidades. ¿Qué harías si solo tú tienes las habilidades para una situación o contingencia? ¿Qué estilo adoptarías?

El liderazgo situacional

Eventualmente, en la vida te vas a enfrentar con distintas personas y circunstancias. Los contextos familiares, escolares y laborales te presentarán momentos únicos que requieran una atención específica. Una opción para actuar en determinadas situaciones es el enfoque de liderazgo situacional. En este caso, el líder se adapta a cada situación o se ajusta a los seguidores. Northouse (2015) dice que la idea de esta teoría es que en cada situación se requiere un tipo de conducta distinta. En otras palabras, se modifica el comportamiento para adaptarse a cada entorno y circunstancia, y a las idiosincrasias y necesidades de los seguidores. El estilo situacional se compone

de dos dimensiones: directiva y de apoyo. Se evalúan la situación y a los seguidores, para determinar su nivel de motivación para cumplir con las metas (Northouse, 2015). Implica una conducta adecuada hacia los seguidores y a la tarea por cumplir (Salehzadeh, 2017). Además, en este proceso, el líder puede ser directivo, mentor, soporte o incluso delegar responsabilidades. Es decir, su proceder dependerá de la situación, los seguidores y los objetivos que pretenda alcanzar.

Los procedimientos directivos, como establecer metas, tiempos y métodos de evaluación, definir roles y clarificar la comunicación corresponden a un enfoque situacional. Por otro lado, el apoyo emocional y social, la resolución de problemas, compartir información, escuchar a los demás e incentivarlos son parte de la dimensión de soporte de este enfoque. Marques (2015) comenta que este estilo de liderazgo es apto para el contexto actual porque valida la tarea y valora las relaciones entre los individuos que trabajan juntos para cumplir con las metas. Hoy en día es importante cumplir metas personales y organizacionales, pero es más significativo considerar las necesidades de las personas.

Tal vez algunos de los comportamientos mencionados los has puesto en práctica en la escuela o en la familia. ¿Alguna vez has apoyado a un familiar o amigo? ¿Has orientado a alguien para que logre un objetivo específico en tu salón de clase? Si tus respuestas a estas preguntas son afirmativas, has adoptado atributos de un líder situacional, que dirige y apoya a otros individuos.

Elegir un enfoque situacional tiene sus ventajas para quienes capacitan, porque es fácil de usar en distintos escenarios. Asimismo, esta teoría es prescriptiva, es decir, te dice qué hacer en cada situación. También propone ser flexible, dado que sugiere que se deberá tratar a cada seguidor de acuerdo con sus necesidades.

El liderazgo transaccional

Tener una motivación intrínseca es importante para cumplir las metas; es decir, motivos internos, propios que nos impulsen a la acción para alcanzar y cumplir lo que nos proponemos. Sin embargo, no siempre surgen estos impulsos para motivarnos. En ocasiones la motivación es extrínseca, porque el incentivo proviene de elementos externos como el dinero, premios o reconocimientos. Los líderes emplean las transacciones para motivar a sus seguidores a cumplir con objetivos específicos. De acuerdo con Marques (2015), la relación líder-seguidores se basa en intercambios y continúa así hasta que cada uno deje de utilizar los servicios y productos del otro. El comportamiento en el enfoque transaccional es incentivar, dirigir, supervisar y velar que se cumplan las metas organizacionales. A diferencia del liderazgo transformacional, el transaccional no fomenta relaciones duraderas con sus seguidores.

La teoría de liderazgo transaccional sugiere que la persona se enfoca en monitorear y controlar a los seguidores con mediciones; su intención no es cambiar la cultura ni el clima organizacional (Pedraja-Rejas et al., 2016). También sugiere que el líder diga a qué y cómo se debe hacer.

¿Qué estilo se adapta a tu personalidad? Como seguidor, ¿con cuál estilo te identificas?

Liderazgo de equipo

Trabajar en comunidad es una de las actividades más importantes en las organizaciones. Tener la habilidad de colaborar en agrupaciones diversas es una competencia muy valiosa tanto en la escuela como en el trabajo. Ser un equipo implica que los integrantes compartan propósitos con el líder. Los miembros coordinan sus actividades para alcanzar metas grupales (Northouse, 2015). Igualmente, un equipo efectivo se comunica con frecuencia, comparte la información y la toma de decisiones (Marques, 2015). El líder funge como facilitador, proveedor de recursos; asimismo, motiva, capacita, da voz y ayuda a los compañeros.

¿Cuántas oportunidades tenemos para comportarnos como un líder? Somos seres humanos y, por lo tanto, somos sociales, pues interactuamos constantemente. En muchos casos pertenecemos a equipos dentro de la escuela, como grupos de estudio, de deportes o de proyectos. Este liderazgo sugiere la habilitación a los demás miembros a utilizar sus propias capacidades para cumplir con los objetivos. ¿Cómo es tu comportamiento dentro de los equipos a los que perteneces? ¿Te dejas guiar o también te das la oportunidad de orientar a los demás?

Las habilidades de los líderes

Como ya se ha mencionado, el liderazgo es tener la capacidad de influir en otras personas para lograr objetivos. Además de utilizar un estilo o enfoque, los líderes desarrollan destrezas muy específicas que los ayudan a fortalecerse. ¿Qué cualidades son estas? Durante décadas los estudiosos de las teorías del liderazgo han identificado un sinnúmero de características y competencias (Northouse, 2015). La intención de esta sección es sintetizar lo que se encontró en la literatura sobre los rasgos, habilidades y comportamientos.

Northouse (2015) menciona cinco rasgos predominantes del liderazgo: inteligencia, autoconfianza, determinación, integridad y sociabilidad. Kouzes y Posner (2017) argumentan que la honestidad es una característica muy valorada, porque parece ser que todos estamos dispuestos a confiar y seguir a una persona honesta. El número de atributos y competencias pudiera ser interminable; los rasgos varían tanto como sus definiciones y teorías.

Sin embargo, hay habilidades indispensables que todo individuo debe poseer para lograr un mayor impacto positivo en otras personas y organizaciones. Los estudios demuestran que el liderazgo juega un papel preponderante en las culturas organizacionales. Los estudios de Alonderiene y Majauskaite (2016) confirman que ciertos estilos provocan mayor satisfacción laboral, pues se interactúa frecuentemente con los seguidores y les genera una motivación intrínseca. Por ejemplo, Hauserman y Stick (2013) encontraron que los docentes prefieren un estilo transformacional en ambientes escolares. Los docentes perciben positivamente este estilo debido a la cooperación, confianza, comunicación y apoyo que les brindan. Aunque éste es un ejemplo en el contexto escolar, los efectos de un liderazgo efectivo –que tiene una visión compartida con sus seguidores, los motiva y apoya en todos los sentidos– también es aplicable en otros contextos, como el familiar o laboral.

Reflexiones finales

El objetivo de este capítulo fue presentar el tema de liderazgo y algunas de sus definiciones. También, se mencionaron algunas de las habilidades y comportamientos que todo líder debe poseer para influir en otros individuos y así cumplir con tareas específicas. La noción de características innatas ha quedado obsoleta con el impulso de las diferentes teorías y enfoques que han surgido a lo largo de los años. La literatura nos muestra que las personas pueden empoderarse si se preparan para ello, sobre todo si son conscientes de los diferentes estilos que existen y adoptan el más pertinente a sus necesidades. Las teorías se encuadran en comportamientos, diferencias y situaciones. Es decir, los distintos enfoques se centran en cómo se comporta una persona, pues es lo que la hace líder; así como las especialidades que tiene y las situaciones en las que aplica sus competencias. Si bien la definición de liderazgo no está consensuada, en términos generales se define como la capacidad o proceso de influir en otros individuos para cumplir con objetivos o tareas específicas.

También se mencionó en este capítulo cuáles habilidades y estilos son más propicios para la sociedad del conocimiento. La comunidad del siglo XXI requiere de individuos con capacidad para liderar y fomentar ambientes favorables en la familia, el trabajo y para su persona. La idea fue presentarte a algunos de los estilos con el objetivo de que reflexiones sobre el tema.

En síntesis, el liderazgo transformacional se enfoca en cambios profundos en las personas. Se busca la motivación interna y el desarrollo de los seguidores de manera estratégica. El de servicio también se enfoca en las necesidades de los seguidores, sin embargo, el comportamiento no es para influenciar, más bien es ayudar por vocación, orientar y apoyar en el crecimiento y cumplimiento de

metas. El situacional explica cómo un líder se adapta a la situación, contexto y necesidades de los seguidores; es flexible, pues modifica su conducta según la situación y las personas. Contrariamente, el enfoque transaccional describe a un sujeto más controlador y supervisor, la motivación de los seguidores para lograr el cumplimiento de metas es extrínseca, incentivada por vía de premios y reconocimientos. En cuanto al liderazgo de equipo, se tiene la habilidad de colaborar con personas con distintas capacidades, fomenta la comunicación y genera una visión compartida.

Es posible apreciar que pueden existir diferencias y coincidencias en las características y habilidades de los líderes. Por tanto, tu capacidad para identificarlas, comprenderlas y aplicarlas distinguirá tu liderazgo.

Referencias

- Ag Budin, D. K., y Wafa, S. A. (2015). The relationship between culture and leadership style preference among malay-brunei, bajau and kadazan-dusun community in sabah, malaysia. *The Journal of Management Development*, 34(10), 1202-1210.
- Alonderiene, R., y Majauskaite, M. (2016). Leadership style and job satisfaction in higher education institutions. *The International Journal of Educational Management*, 30(1), 140-164.
- Bates, T., y Sangrà, A. (2011). *Managing technology in higher education: Strategies for transforming teaching and learning*. Jossey-Bass.
- Bell, D. V. J. (2016). Twenty-first century education: Transformative education for sustainability and responsible citizenship. *Journal of Teacher Education for Sustainability*, 18(1), 48-56. <https://doi.org/10.1515/jtes-2016-0004>
- Bowman, R. F. (2005). Teacher as servant leader. *The Clearing House: A Journal of Educational Strategies, Issues and Ideas*, 78(6), 257-260.
- Carlyle, T. (2017). *Sobre los héroes. El culto al héroe y lo heroico en la historia*. Texto original publicado en 1841. Athenaica Ediciones.
- Cummins, P., y Kunkel, S. (2015). A global examination of policies and practices for lifelong learning. *New Horizons in Adult Education and Human Resource Development*, 27(3), 3-17.
- Dugan, J. P., y Komives, S. R. (2007). Developing leadership capacity in college students: Findings from a national study. *A Report from the Multi-Institutional Study of Leadership*, (January 2007), 1-28. <http://mslreviewteam.wiki.usfca.edu/file/view/MSLReport+06.pdf>
- Duin, A. H., y Baer, L. L. (2010). Shared leadership for a green, global, and google world. *Planning for Higher Education*, 39(1), 30-38.
- Dutta, S., y Khatri, P. (2017). Servant leadership and positive organizational behaviour: The road ahead to reduce employees' turnover intentions. *On the Horizon*, 25(1), 60-82.

- Freund, M. (2017). Shared leadership: Research and implications for nonprofit leadership, capacity building, and education. *The Journal of Nonprofit Education and Leadership*, 7(1).
- Ganga-Contreras, F., Villegas, F. V., Pedraja-Rejas, L., y Rodríguez-Ponce, E. (2016). Liderazgo transformacional y su incidencia en la gestión docente: el caso de un colegio en el norte de Chile. *Interciencia*, 41(9), 596-604.
- Glenda, L. B. (2010). Correlational analysis of servant leadership and school climate. *Catholic Education: A Journal of Inquiry and Practice*, 13(4).
- Harish, J. (2015a). Leadership for a new paradigm in human development. *Cadmus*, 2(4), 88-104.
- _____ (2015b). Report on future education symposium. *Cadmus*, 2(5), 62-72.
- Hauserman, C. P., y Stick, S. L. (2013). The leadership teachers want from principals: Transformational. *Canadian Journal of Education*, 36(3), 184-203.
- Hilton, M. (2015). Preparing students for life and work. *Issues in Science and Technology*, 31(4), 63-66.
- Jacobson-Lundeberg, V. (2016). Pedagogical implementation of 21st century skills. *Educational Leadership and Administration*, 27, 82-IV.
- Keung, E. K., y Rockinson-Szapkiw, A. (2013). The relationship between transformational leadership and cultural intelligence. *Journal of Educational Administration*, 51(6), 836-854.
- Kouzes, J. M. y Posner, B. Z. (2017). *El desafío del liderazgo*. John Wiley & Son, Inc., Hoboken.
- Lussier, R. N., y Achua, C. F. (2016). *Leadership: Theory, application and skill development*. Australia: Cengage Learning.
- Marques, J. (2015). The changed leadership landscape: What matters today. *The Journal of Management Development*, 34(10), 1310-1322.
- McCleskey, J. A. (2014). Situational, Transformational, and Transactional Leadership and Leadership Development. *Journal of Business Studies Quarterly*, 5(4), 117.
- Naureen, G., Awan, R., y Noshaba, A. (2015). Relationship between leadership styles of school heads and their teachers' job satisfaction as moderated by locus of control and task structure. *Journal of Educational Research*, 18(2), 14-31.
- Northouse, P. G. (2016). *Leadership: Theory and practice* (7th ed.). Thousand Oaks, CA: SAGE Publications.
- Pedraja-Rejas, L., Rodríguez-Ponce, E., y Rodríguez-Mardones, P. (2016). Estilos de liderazgo de dirección escolar y el logro académico de los estudiantes: un estudio exploratorio. *Interciencia*, 41(11), 748-756.
- Salehzadeh, R. (2017). Which types of leadership styles do followers prefer? A decision tree approach. *The International Journal of Educational Management*, 31(7), 865-877. <https://doi.org/10.1108/IJEM-04-2016-0079>

Capítulo 2. Autoconocimiento

Verónica Sagnité Solís Herebia

El que conoce a los demás es sabio. El que se conoce a sí mismo es iluminado.

Lao Tse

Hagamos un ejercicio rapidísimo: ¿Puedes mencionar diez cualidades tuyas?, ¿qué es lo que te hace feliz?, ¿por qué elegiste estudiar esta carrera?, ¿qué sientes por ti?, ¿cuál es la parte de tu cuerpo que más te gusta? Si pudiste contestar con certeza esas preguntas eres un ser humano avanzado en el proceso del autoconocimiento y, por lo tanto, eres afortunado; además, tienes muchas posibilidades de éxito en lo que emprendas. Pero si aún no tienes respuestas, estás en el momento adecuado para iniciar la búsqueda. Este capítulo hace hincapié en la importancia de conocerte y en las estrategias para lograrlo. Aquí se retoman las siguientes ideas: lo que descubras de ti te guiará a lo que realmente eres, en tu esencia hay un ser sociable, sano y bueno (Rogers, 1992) y reconocernos a nosotros mismos es el cimiento sobre el cual se construye la felicidad (Casares y Siliceo, 2007).

Te invito a trabajar con la perspectiva de que es posible edificar una vida satisfactoria, sólo hay que saber lo que se “es”, lo que “se quiere”, y actuar. A diario se deberían observar cientos de ejemplos de personas plenas, sonrientes, honestas, tranquilas, exitosas en las dimensiones profesional y personal; no obstante, en ocasiones sucede lo contrario y nos enredamos en situaciones de angustia, carencia, queja, enojo, tristeza y otras actitudes destructivas. Afortunadamente, hoy se sabe que el bienestar es asunto de decisión, visión y acción. La felicidad, definida por estudiosos del desarrollo humano, ocurre cuando el individuo se ama a sí mismo, se conoce, tiene actitud de aprender y acepta el cambio (Acosta, 2001; Casares y Siliceo, 2007; Esteve, 2003). Para lograrlo es necesario saber lo que queremos, tener una visión y un plan de acción; identificar nuestros deseos, necesidades y competencias, es decir ¡saber quiénes somos!

Aquí podríamos preguntarnos: ¿Por qué es importante?, ¿qué sucede si no me conozco? Su importancia radica en que así podemos elegir lo que realmente queremos y no lo que otros desean. Aprendemos a percibir el mundo según la perspectiva de las personas que nos rodean, sus formas de expresar amor, enojo, protección, sus reglas y otras enseñanzas. La influencia es inevitable y valiosa, sin embargo, es necesario que estés consciente de tu forma de pensar, sentir, hablar y actuar. Si de pronto te das cuenta de que hablas como tu mamá, haces lo que tanto críticas de tu papá o eliges una mochila porque tus amigos tienen una similar, reflexiona y pregúntate: *¿Eso es lo que quiero?* Si la respuesta es afirmativa, adelante, si no, detente, contéstate: *¿qué quiero?*, y después continúa.

Otra influencia igual o más fuerte que la de familiares o amigos es la de los medios de comunicación. Observa lo que traes puesto, las fotografías que compartes en las redes sociales, las palabras que usas, la música que escuchas, ¿tus tenis son los que todos en la escuela quieren tener? ¿Acaso tus gustos son únicos, o se parecen a la publicidad o a características de personas que sigues en las redes sociales? Las respuestas pueden sorprenderte. Aquí el punto es que estés consciente de si eres tú quien decide, son otras personas o es tu entorno. Permitir que el exterior te determine generalmente ocasiona problemas. Son muchos los casos de jóvenes que estudian lo que su familia o amigos les aconsejan; otros consumen drogas, bebidas alcohólicas o mantienen relaciones sexuales porque son prácticas comunes en su entorno. Esas situaciones, e incluso los embarazos no deseados o el suicidio se pueden evitar si avanzas en el proceso de conocerte (Santoya-Montes et al., 2018).

Seguramente has visto a compañeros de clase o familiares que olvidan hacer las tareas, no entienden, están aburridos, cansados, con sueño, no van a fiestas o al trabajo, critican todo, no les alcanza el dinero y se enferman con frecuencia; o tal vez en algún momento te identificas con esos problemas. Cuando algunas situaciones cotidianas no te satisfacen, ten la seguridad de que siempre es posible mejorar, so lo es cuestión de identificar lo que sí queremos y dirigirnos a esa meta; entonces, todo irá sucediendo. ¿Pero por qué no lo hacemos? Las respuestas pueden variar, e incluyen creencias, como el destino o la mala suerte. Lo cierto es que las investigaciones sobre desarrollo humano muestran que las personas somos capaces de repensar las acciones pasadas, modificar la conducta y materializar lo que anhelamos (Acosta, 2001). Las vivencias generan aprendizajes que se pueden aprovechar para redirigir nuestros pasos y tomar el control de nuestra vida.

¿Qué beneficios genera el autoconocimiento?

La conciencia de ti mismo ayuda a encontrarle un sentido a lo que haces en la escuela, con tus amigos, familia, en el trabajo, en las fiestas e incluso cuando

ocurran hechos desagradables; podrás reaccionar mejor ante los retos que se presenten. Te libera de la frustración, te hace responsable y dueño de tus decisiones (Acosta, 2001).

El autoconocimiento está asociado con el autodesarrollo y la autorrealización, es decir, a mayor entendimiento de sí, mayores posibilidades de concretar los proyectos deseados y la capacidad para disfrutarlos (Casares y Siliceo, 2007). Uno de los beneficios que se consiguen al avanzar en el proceso de conocerse es aceptar los sentimientos, ideas y creencias personales, para así transitar a una relación amable de entendimiento y apoyo con uno mismo. La autoestima aumenta, hay una retroalimentación positiva. La opinión de los otros afecta menos, porque ahora la evaluación y la aprobación son internas. La toma de decisiones se fundamenta en la reflexión y el análisis. Las acciones se realizan con libertad, con responsabilidad y sin miedo. La apertura para cambiar de creencias u objetivos es una posibilidad. Las relaciones en los ámbitos familiares, sociales y laborales también mejoran (Celis, 2006, Rogers, 1992).

Otras ventajas son los cambios en la percepción de los problemas, ahora se ven como oportunidades para aprender, se moldean nuevas formas para solucionar los conflictos. Poco a poco se manifiesta la armonía entre los intereses individuales y colectivos. Las personas dirigen sus actos e influyen positivamente donde se encuentran; es decir, entre más seres humanos conscientes de sí mismos, mayor será el desarrollo en las organizaciones y en la sociedad (López y Carbone, 2016). A Sócrates se le atribuye la siguiente idea: “una persona que se conoce a sí misma es alguien capaz de gobernarse, y solo quienes son capaces de gobernarse a sí mismos son capaces de gobernar a los demás”; entonces, puede decirse que el conocimiento de uno mismo es necesario para desempeñar con eficiencia y ética posiciones directivas o cargos públicos (Casares y Siliceo, 2007).

¿Qué es el autoconocimiento?

Conocer a nosotros mismos es un proceso emocionante, puede causar sonrisas o sensaciones de sorpresa al descubrir cualidades que no habíamos percibido. Es un viaje en el que observarse y comprenderse son una constante. Casares y Siliceo (2007) lo describieron como la imagen autopercebida libre de sentimientos de grandeza o inferioridad. Esteve (2003, p. 2) dijo que es la capacidad de “conocer las conductas propias y las circunstancias que las producen, mantienen o eliminan”. Reconocerse a uno mismo es la base de la autoestima (recuerda que solo se ama lo que se conoce). Es la relación más íntima y genuina que puede tener un ser humano.

¿Cuáles son las formas de llegar al autoconocimiento?

El autoconocimiento es un proceso permanente y evolutivo. No se puede afirmar “ya acabé de conocerme”, aunque sí descubrir más y avanzar. Investigadores del desarrollo humano como Casares y Siliceo (2007), Celis (2019), Samsó (2016) y Serrano (2017) coinciden en algunas preguntas que deben responderse:

- ¿Cuál es mi identidad espiritual?
- ¿Qué es lo que me gusta hacer?
- ¿Qué me apasiona?
- ¿Qué soy capaz de hacer?
- ¿Cuáles son mis fortalezas?
- ¿Cuáles son mis debilidades?
- ¿Cuáles son mis objetivos?
- ¿Qué tanto me quiero?

En seguida se presentan actividades extraídas de diferentes textos que esperamos sean de utilidad para que avances en el camino de conocerte y, dependiendo de tu personalidad, puedas probar algunas o todas.

Decisión de conocerse

Elegir conocerse puede surgir de la necesidad de mejorar o ante la presencia de episodios frecuentes de falta de entusiasmo, enojo, tristeza, incongruencia entre lo que hacemos, pensamos y sentimos. Este paso implica compromiso con uno mismo. Existen diversas actividades, las más comunes son la reflexión, introspección, participar en talleres o terapia psicológica, redactar una autobiografía; pero recuerda, solo tú descubrirás cuáles son las que mejor te funcionan (Samsó, 2016).

Observarse con libertad

Esta actividad consiste en hacer a un lado las ideas de lo que es bueno o malo, de lo permitido o de lo prohibido que nos han inculcado en la familia, las amistades o la sociedad. Se requiere identificar lo que realmente piensas y sientes aun cuando contradiga el “deber ser” o lo racional. Es primordial que contactes con los pensamientos, las sensaciones, emociones y sentimientos que se encuentran en la profundidad de tu ser. Quita las capas y encuentra aquello que escondes, reprimes o que quizá te avergüenza, te duele sentir o que simplemente no sabías que existía. La intención es que descubras la diversidad de pensamientos y sentimientos que habitan en ti; algunos pueden parecerte contradictorios o desagradables, otros positivos y coherentes. ¡El punto es que los seres humanos tenemos la capacidad de albergar con intensidad diversidad de sentimientos y pensamientos!, ¡es natural y

es sano! (Rogers, 1992). Recuerda, el autoconocimiento requiere de varios pasos y en el camino extraerás información que te servirá para avanzar. Es necesario que actúes con paciencia, honestidad y comprensión hacia ti.

Reflexión e introspección

La reflexión y la introspección contribuyen a descubrirnos. Deben considerarse un reto o, mejor aún, como un hábito. Hay quienes dedican algunos minutos y otros hasta horas a preguntarse acerca de sus deseos, aspiraciones, objetivos, virtudes, fortalezas, miedos, prejuicios y áreas de oportunidad. En este paso es indispensable la honestidad, ya que surgirá información importante que puede provocar sorpresa, admiración o tal vez sensaciones desagradables o incómodas. Estarás frente a ti, y es el momento de aceptarte. Aceptarte es respetar, valorar y amar lo que eres. Es fundamental que te des cuenta de lo que sientes por ti mismo: ¿te gustas?, ¿te valoras?, ¿te admiras?, ¿te rechazas?, ¿te desprecias?, ¿te juzgas? No olvides: responde con la verdad. En este punto algunas personas pueden responder con facilidad y en poco tiempo, otras requerirán más esfuerzo. En el yo privado se encuentran sentimientos poderosos que dan forma a lo que eres; si los percibes como positivos te ayudan a crecer, de lo contrario, les otorgas la fuerza para convertirse en tus mayores obstáculos. Entonces, ya que identifiques lo que sientes por ti mismo, y si no has llegado a la autoaceptación, es recomendable conversar con tus amigos, familia e incluso visitar a especialistas en psicología u otros expertos en bienestar, porque eso te podría ayudar a comprenderte desde otras perspectivas y a descifrar cuáles son las raíces de esos sentimientos y así poderlos transformar en tus aliados. Trabajar en la reconciliación contigo mismo es prioritario, ya que una buena relación con nuestro yo conducirá a una buena relación con el resto del mundo (Acosta, 2001; Casares y Siliceo, 2007; Esteve, 2003; Páramo 2008).

Diálogo socrático

Se nombra así en honor del filósofo Sócrates. Quié se distinguió por utilizar las preguntas como método para llegar al conocimiento; observaba e interrogaba, de forma personal o en grupo, para ir aclarando situaciones o borrando creencias sin fundamento; el discurso no era su herramienta. En el caso del conocimiento de sí mismo, el diálogo socrático se puede utilizar durante los momentos de reflexión. Se plantean una serie de cuestionamientos sobre un mismo dilema, por ejemplo: ¿qué sentimientos tengo hacia mí?, ¿son sentimientos o son juicios?, ¿estoy seguro?, ¿cómo es que estoy seguro? Si las respuestas son coherentes y claras puedo continuar hacia otro aspecto; si aparecen silencios o contradicciones, se insiste, hasta lograr consistencia. Esta forma de proceder se relaciona con extraer de nuestro interior lo

desconocido o lo que ya sabemos, pero ignoramos cómo expresarlo. Es enterarnos de lo que somos por medio de un diálogo personal (Páramo, 2008).

Diario

Ya se dijo que el autoconocimiento requiere observación para contestarnos preguntas como “¿qué profesión voy a ejercer?”, “¿qué estimula mi alegría o enojo?” En ocasiones, las respuestas van surgiendo o, por lo contrario, no aparecen. Cuando no tenemos respuestas, se podría experimentar duda, frustración o diferentes emociones y estados mentales asociados a las percepciones de confusión o de estancamiento. Ante esta situación, sacar las ideas de la cabeza, “escribirlas”, aumenta la posibilidad de esclarecer y organizar el pensamiento.

Escribir, dibujar, usar recortes o fotografías permite visualizar nuestras características físicas y psicológicas. También es útil hacer esquemas para identificar las relaciones entre situaciones y las reacciones o patrones de comportamiento que se generan. Esto es de utilidad porque te permite saber lo que quieres conservar o lo que quieres modificar de tu personalidad (Celis, 2019).

Experimentar

Otra posibilidad para conocerse es hacer actividades diferentes. Aquellas que se han postergado o que nunca se habían considerado; enfrentar miedos, romper la rutina. Bailar, escribir, pintar, leer, viajar, vestir de otra forma, probar nuevos platillos, cortarte el pelo o dejarlo crecer, escuchar música distinta, aprender otro idioma, cambiar las rutas, platicar con niños o con personas que generalmente no frecuentas. Experimentar es otra posibilidad de saber de qué estamos hechos y de qué somos capaces.

Pruebas de personalidad

Existen diferentes pruebas desarrolladas por investigadores del comportamiento humano que pueden ayudarte a reconocer rasgos de tu personalidad; las puedes encontrar en tu escuela, trabajo o con especialistas en psicología. Realízalas y aprovecha la información que te proporcionan para ampliar la visión que tienes de ti.

Línea de vida

Esta técnica consiste en trazar una línea que inicia en el año de tu nacimiento y termina en la fecha actual. En ella irás marcando eventos que consideres muy importantes, es necesario ubicarlos por año; por ejemplo, podrían ser tu viaje de graduación, el regalo que tanto querías o la muerte de una persona muy apreciada

por ti. Una vez concluida la línea deberás analizar lo acontecido y contestar: ¿hubo algún momento de grandes cambios?, ¿cuándo estuve más feliz?, ¿he tenido periodos de tristeza o apatía?, ¿qué es lo que más ha influido en lo que soy?, ¿identifico patrones de comportamiento?, ¿cómo resuelvo mis problemas?, ¿cuáles son mis valores?, ¿qué he aprendido? Puedes complementar la actividad con la redacción de tu autobiografía; entre más conciencia tengas de lo que has experimentado, mejor podrás aplicar en lo cotidiano las habilidades que hoy tienes (Serrano, 2017).

Pide a personas cercanas que te describan

Hay rasgos de nuestra personalidad que no hemos percibido, por eso se recomienda acudir a personas con las que convivimos, para que nos describan. Solicita que te digan 10 o más atributos, explícales que vas a recibir sus palabras con buena actitud y que su honestidad te ayudará mucho (Celis, 2019).

Es importante que estés consciente de que durante las prácticas de autoconocimiento pueden aparecer sensaciones desagradables; vívelas, obsérvate, descifra qué te dicen de quién eres. Recuerda, lo importante es que estés bien; si te llegaras a sentir abrumado o muy triste, detente, haz otras actividades y luego vuelve a intentarlo. Ten paciencia, esfuérate, enfócate, reconóctete y disfruta ese encuentro con lo que eres; en tu esencia radica el poder necesario para materializar tus sueños.

Puedes reconocer que has avanzado en el proceso si en situaciones antes perdías el control y ahora puedes permanecer en calma y tomar buenas decisiones. Imagina que estás a punto de salir a la fiesta a la que tantas ganas tenías de ir y la persona que iba a pasar por ti no podrá y tus otros amigos a última hora tampoco asistirán; antes te entristecías o te enojabas, tal vez no ibas y ahora, si realmente quieres ir, vas y disfrutas. Otro indicador es que experimentas tranquilidad con lo que piensas, sientes, dices y haces. Prueba diferentes formas de conocerte, solo tú sabrás los avances, tus áreas de mejora y fortalezas.

Para finalizar el capítulo, debe destacarse que para lograr autoconocerse es necesario ver y escuchar hacia dentro del ser; ahí están las respuestas. Ten presente: lo que actualmente no te gusta se puede cambiar, tienes el poder de lograr lo que deseas. Es en tus fortalezas donde tienes que enfocarte; conserva lo que sí quieres. Respeta y ama lo que eres. Del interior surge la idea o luz que guía la vida de cada persona. Dentro de ti reside la fuerza y armonía con la que vas a lograr tus verdaderas aspiraciones. Lo tenemos todo, solo hay que reconocerlo.

Capítulo 3. Inteligencia emocional

Melisa Nava Anguiano

Cuando digo controlar las emociones quiero decir las emociones realmente estresantes e incapacitantes. Sentir emociones es lo que hace a nuestra vida rica.

Daniel Goleman

Mejorar en lo personal implica conocernos, y para lograrlo es necesario saberlo hacer. La inteligencia emocional (IE) es una aptitud que nos auxilia en este proceso y además nos permite percibir, controlar y evaluar las emociones (Goleman, 1999), regularlas y utilizarlas para resolver un problema o atender una situación determinada (Salovey y Mayer, 1990).

El concepto de IE se fundamenta en estudios de la neurociencia que explican detalladamente el funcionamiento del cerebro y su relación con las emociones (Merino, 2016 y Okwuduba et al., 2019). El objetivo de este capítulo es proporcionarte información útil para desarrollar tu IE y para comprender su papel en el liderazgo (Goleman, 2014).

La IE es transversal, porque impacta en las competencias del siglo XXI, como pensamiento crítico, comunicación, colaboración y creatividad (Trilling y Fadel, 2009). Además, es parte esencial de la educación en la actualidad (Jacobsen-Lunderberg, 2016). Por otro lado, al ser la IE un conjunto de capacidades adaptativas, permite desbloquear el potencial de perfeccionar o adquirir nuevas destrezas.

Las emociones nos definen, dan significado a nuestras vidas y guían nuestro pensamiento y acciones. ¿Te has preguntado por qué en ocasiones actúas de cierta manera? Por ejemplo, en la mañana, ¿qué sientes al momento de despertar y levantarte?, ¿actúas de manera impulsiva o te tomas tu tiempo para meditar, calmarte y caminar tranquilamente hacia donde tienes que ir? Hacer una pausa y valorarte te ayudará a tomar decisiones eficientes.

Si permites que el descontrol dirija tu vida, sin ningún tipo de intervención moderadora de tu parte, te podrías encontrar con

situaciones desagradables que te llevarán por un camino indeseado. La IE es una habilidad que se puede adquirir o reforzar con la reflexión. Tomar consciencia de las emociones y evaluarlas de forma precisa fomenta la autoconfianza; la autogestión facilita el control propio, te muestra auténtico y te facilita la adaptación a las situaciones que pudieras experimentar; la conciencia social y el manejo de las relaciones con otros te habilitan para cumplir con tus metas, pues genera entusiasmo e iniciativa; además, desarrollas empatía y responsabilidad social (Goleman, 2014; Wang et al., 2016). En gran medida, para fomentar tu IE es necesario reconocer, regular y utilizar las emociones de forma eficiente (Salovey y Mayer, 1990).

Reconocer las emociones

Todos los días se experimentan emociones, que no son malas ni buenas, sino negativas o positivas con relación a los demás. Cada cual las identifica de acuerdo con su estado psicológico, cognitivo, motivacional y experiencial (Salovey y Mayer, 1990). Nos permiten acoplarnos al mundo que nos rodea. Gracias a ellas reaccionamos ante situaciones de riesgo y nos comunicamos incluso sin decir una palabra. Cada una se vive, se siente, se reconoce, pero solo algunas se expresan de manera verbal (Esquivel, 2013). Y pueden volverse un problema cuando se externalizan fuera de contexto, si son muy enérgicas o se quedan presentes por mucho tiempo. Por ejemplo, la ocasión en que por accidente derramaste una bebida en la comida favorita de tu hermano y te carcajaste mientras estuvieron en aquel restaurante, cuando la reacción de ira de tu hermano fue tal que provocó que todos voltearan a verlos, y eso consiguió que tus padres se enojaran y terminaran castigándolos por varias semanas. Si analizamos la situación, todo se pudo evitar si hubieran controlado sus emociones.

Vivimos tan ocupados en cumplir con una rutina que olvidamos disfrutar la suave almohada sobre la que dormimos, la voz que nos despierta, el agua cayendo sobre la piel, el tierno beso de nuestros seres queridos, la sensación de mariposas en el estómago al llegar a la escuela y ver a la chica o chico que nos gusta, entrar al salón y descubrir que obtuviste una buena nota, salir al receso y degustar tus alimentos en compañía de tus amigos. Todas estas experiencias se convierten en memorias bellas que probablemente no se valoran en su momento. Es importante reconocer las emociones para fomentar la IE (Gilar-Corbi et al., 2019).

Las emociones son importantes, ya que gracias a ellas nos comunicamos (Fernández-Berrocal y Ramos-Díaz, 2004), y deben ir acorde con la situación, con el lugar y, sobre todo, con la forma en que se manifiestan. Por ejemplo, aquel día, cuando en el laboratorio de biología tu compañero Juan no dejaba de molestarte, porque se sentía feliz con su celular nuevo y, en cambio tú, triste y a la vez enojado

por la pérdida de tu mascota, terminaste expresando lo que sentías al golpear la cabeza de Juan con el banco. Ese día terminó mal, pues fuiste suspendido por varios días de la escuela y además tus padres te castigaron. La IE incluye la empatía y gestión de conflictos y relaciones, como aptitudes de la conciencia social, que a su vez forman parte de los rasgos de liderazgo (Goleman, 2014), que en esta situación hipotética habrían sido muy útiles.

Para desarrollar la IE son claves la autoconciencia y la autoevaluación. Todo lo que se vive se convierte en recuerdos que pueden asociarse con estados emocionales significativos que influyen en la conducta. Si eso que hemos aprendido nos trae problemas, es posible aprender nuevas formas de comportamiento. Por ejemplo, esas ocasiones en las que al parecer tu madre estaba molesta, regañándolos y castigándolos a todos en casa, pero realmente estaba triste y preocupada porque no alcanzaba el dinero para los gastos. Nuestro inconsciente conserva toda la información sin que nos demos cuenta; así, cada vez que pasamos por situaciones similares, nuestras reacciones son automáticas. Por ello es crucial reconocer todo impulso que pueda producir una respuesta indeseable; si lo consigues, será posible experimentar un cambio de conducta que permita moldear y desarrollar tu IE.

La única forma de utilizar con sabiduría tus emociones consiste en comprender su utilidad. Tienes que aprender de ellas y utilizarlas para crear los resultados que permitan una mayor calidad de vida. Las consideradas negativas no son más que una simple llamada a la acción (Robbins, 1993, p. 192).

Te invito a que te adentres en un viaje por tu pasado en el que identifiques algunas emociones con una repercusión determinante en tu vida y, en particular, aquéllas con las te definieron como alegre, positivo, amoroso o, por lo contrario, corajudo, negativo, triste o miedoso. Tal vez te encuentres con memorias hermosas, pero también con situaciones que desearías no recordar o no haber vivido. Ten presentes estas vivencias, reconoce tus sensaciones y actitudes; revive cada una detenidamente, paso por paso, para identificar cuáles fueron los motivos que originaron esas conductas no deseadas. Considera que la emoción es aquello que sientes, y la actitud es la forma como reaccionas frente a ella. Por ejemplo, si obtienes una mala nota en la escuela, te puedes sentir triste, enojado, disgustado o preocupado; y la actitud es la manera en la que enfrentas y resuelves tus problemas, sea de forma agresiva, de mal humor con los que te rodean o, por lo contrario, revisar cuál fue tu error o preguntar a tu maestro cómo corregir el resultado.

Regular las emociones

Analizarlas es un paso importante para reconocerlas y regularlas. Aunque existe una distinción lógica entre ser consciente de ellas y actuar para cambiarlas, ambas

cosas suelen estar unidas. Reconocer un humor desagradable es sentir el deseo de superarlo. Este reconocimiento, sin embargo, “se distingue de los esfuerzos que hacemos para no actuar movidos por el impulso emocional” (Goleman, 2007, p. 69).

Acuérdate de una situación importante en la que consideres que tus emociones influyeron en tu vida, trae el momento a tu mente, el lugar, lo que pasaba, como vestías, lo que sentías. Ahora observa y analiza cada pensamiento y cada sensación. Después, contesta las siguientes preguntas:

- ¿Qué sentiste?
- ¿Qué es lo que te molestaba de la situación?
- ¿Qué te motivó a actuar o a decir algo?
- ¿Qué es lo que tú crees sobre esa situación?
- ¿Qué necesitas resolver?
- ¿Qué quieres que te entiendan? o ¿qué quieres expresar?

Reconocer una emoción es la capacidad de darnos cuenta de lo que experimentamos en cierta situación, para analizarla, aprender a gestionarla y redireccionarla. Cada una tiene su propósito y nos conduce a una acción, ya que todas nos sirven para ciertas situaciones. Según Goleman (2007) y posteriormente Eckman (2007), precisan que fisiológicamente cada emoción provoca una reacción en el cuerpo, por ejemplo:

La *ira* aumenta la frecuencia cardiaca, al igual que la cantidad de adrenalina, hay mayor concentración de sangre en las manos y por eso el deseo de golpear.

El *miedo* provoca que la sangre se vaya a las piernas, por eso es más fácil huir.

Cuando experimentas *felicidad* hay una actividad nerviosa que inhibe los sentimientos negativos y aumenta las energías y la disposición para cualquier actividad que se te presente.

El *amor* genera sentimientos de ternura, calma, satisfacción y disposición para cooperar.

La *sorpres*a hace que levantes las cejas y abras los ojos. Esto genera más información sobre lo que está pasando y lo que debes hacer sobre el acontecimiento inesperado.

El *disgusto* se manifiesta con la expresión del labio superior torcido a un costado mientras la nariz se frunce ligeramente.

La *tristeza* produce pérdida de energía, tu metabolismo se vuelve lento, no existe interés por los placeres o la diversión y si este estado permanece o aumenta termina en depresión.

Estas reacciones fisiológicas se presentan en nuestro cuerpo sin que nos demos cuenta o, como menciona Eckman (2007), en ocasiones las emociones

inician tan rápido en la conciencia propia que ni nos damos cuenta de por qué se dispararon. Son ellas las que nos ayudan a relacionarnos con el mundo que nos rodea, las que nos protegen de sus riesgos y las que nos hacen gozar de sus bellezas, reconocerlas y crear empatía con los demás.

Lo que aprendiste en tu infancia conforma la manera como actúas frente a la ira, el miedo, la felicidad, el amor, la sorpresa, el disgusto y la tristeza. Pero eso no significa que siempre responderás de la misma manera. Estas actitudes pueden ser moldeadas para adquirir habilidades, como la capacidad para motivarte a continuar aun con dificultades, para regular cada emoción o modificar tu carácter. El carácter es la manera como actuamos frente a las situaciones; si nuestras respuestas son conductas indeseables somos catalogados con mal carácter. La conducta es como procedemos frente a las emociones y se va formando día a día, de acuerdo con nuestras experiencias vividas. Recordemos que ser malhumorado no es genético, es un comportamiento aprendido que, por lo general, esconde situaciones desagradables. Así mismo, la mala actitud puede tener su origen en una falta de IE para resolver problemas de la vida cotidiana (Fernández-Berrocal y Extremera, 2005). Goleman (2007) menciona que poder enfrentarse a las decepciones, autocontrolarse y llevarse bien con otras personas son las características que marcan la mayor diferencia para lograr éxito en la vida. Una vez que reconozcas tus reacciones frente a las emociones y logres analizar y regular lo que sientes y lo que quieres expresar, tomarás mejores decisiones con respecto a tus acciones.

Cuestionate con frecuencia, ¿qué sientes?, ¿realmente lo sientes o lo inventas para esconder otra emoción, como por ejemplo el enojo o la tristeza?, ¿qué es lo que te molesta de la situación? ¿Estás malinterpretando o exagerando? Tus emociones no son incorrectas, sino que deben regularse. Si retomas y analizas la experiencia de la mala nota en la escuela y logras darte cuenta de por qué te sentiste triste, enojado, disgustado o preocupado, descubrirás cuáles situaciones vividas hacen que despierten en ti esas sensaciones.

Utilizar las emociones

Regular las emociones es una habilidad compleja, pero todo funciona mejor al conocerlas y aprovecharlas conscientemente para lograr el desarrollo de destrezas enfocadas en el crecimiento de la IE. Goleman (2007) afirma que es posible educar y desarrollar para ponerlas al servicio de los objetivos de cada uno. En resumidas cuentas, emplearlas para planear, pensar creativamente y redirigir la atención y la motivación para solucionar conflictos o alcanzar una meta determinada (Okwuduba et al., 2019).

Si retomamos el ejemplo de aquel día en el laboratorio de biología donde Juan te molestaba y terminaste golpeándole la cabeza al darte cuenta de la forma en la que actuaba, podrías haberle comentado de tu tristeza por la pérdida de tu mascota y así evitar el conflicto entre ambos. Continuamente debemos practicar y reforzar nuestra capacidad de autocontrol hasta que sea algo cotidiano que permita tomar decisiones asertivas. Y cada vez que tengas dudas sobre las decisiones que tomas, reflexiona de nuevo las preguntas planteadas anteriormente.

Se requiere ser consciente de la relación entre emoción, cognición y comportamiento, y tener estrategias eficaces de afrontamiento y pericia para autogenerar emociones positivas (Pérez-Escoda et al., 2018). La IE va de la mano con el bienestar de tu mente, tu cuerpo físico e incluso la sociedad con la que convives; buscar el equilibrio personal es estar bien contigo mismo y con el medio que te rodea. Nuestro cuerpo debe mantenerse en buen estado, y por tal motivo se deben realizar actividades que ayuden a conservarlo sano. Puedes ejercitarte para liberar tensiones y despejar tu mente, todo esto es posible gracias a la liberación de hormonas durante el ejercicio. Otros medios de relajación son los pasatiempos: escuchar música, bailar, pintar, dibujar o decorar. También ayuda convivir con amistades y platicar tus problemas con personas de tu entera confianza; escuchar las opiniones de los demás ayuda a pensar con claridad. Si estás relajado, se aclararán tus ideas para focalizar tu atención en lo que realmente buscas.

Puedes practicar la relajación mediante el ejercicio; en la adolescencia se recomiendan 60 minutos diarios y en la vida adulta 150 minutos por semana, con este tiempo tu cuerpo se mantiene activo. Otras técnicas son hacer yoga, meditar durante 15 minutos, escuchar música o practicar ejercicios de *mindfulness* para focalizarse en los sentidos.

Otra actividad es representada por la convivencia con el medio que nos rodea, con todos los seres humanos. Es importante tener una buena comunicación con cada uno de los miembros de tu familia, sobre todo con quienes habitas; con las personas que convives como tus compañeros de escuela, amigos y maestros. Si desde las primeras horas de la mañana creas las condiciones para realizar tus actividades de manera agradable, tu estado emocional puede mejorar. Por ejemplo, dar los buenos días a tus padres y hermanos, permitirá mantener un trato amable con toda la familia. Procura ir con una sonrisa en el camino a la escuela, mantén una actitud positiva, brinda una buena cara a la señora de la papelería o al señor de la tienda, así transmitirás un estado de paz y bienestar mental. Melgosa (2017) menciona que las relaciones funcionan de forma cíclica: cuando alguien es simpático y cariñoso, quienes lo observan reaccionan favorablemente. La persona se sentirá querida y apreciada, facilitando la buena relación y una salud mental equilibrada. Al final de

cuentas, las emociones están relacionadas con la calidad de vida de los individuos (Eckman, 2007).

Estar bien contigo mismo y con tus semejantes es la clave para llevar una vida feliz. Autoconocer es un gran logro, saber quién eres, lo que quieres y adónde llegarás orientará tu camino. Utiliza tus emociones en beneficio de tus objetivos y sé consciente de las de los demás para fortalecer y ejercer tu liderazgo y lograr éxitos colectivos. Entonces podrás decir que eres emocionalmente inteligente, lo que a su vez impulsará tu perfil. La IE influye en la adquisición y desarrollo de otras competencias psicológicas, cognitivas, conductuales y motivacionales, que fomentan una experiencia de vida más placentera y motivada.

Referencias

- Eckman, P. (2007). *Emotions revealed: recognizing faces and feelings to improve communication and emotional life*. NY: OWL Books.
- Esquivel, L. (2013). *El libro de las emociones*. Madrid (España): Punto de Lectura.
- Fernández-Berrocal P., y Ramos-Díaz N. (2004). *Desarrolla tu inteligencia emocional*. Barcelona: Editorial Kairós.
- Gilar-Corbi, R., Pozo-Rico, T., y Castejón, J. (2019). Desarrollando la inteligencia emocional en educación superior: evaluación de la efectividad de un programa en tres países. *Educación XXI*, 22 (1), 161-187. DOI: 10.5944/educXXI.19880
- Goleman D. (2007) *La inteligencia emocional*, Buenos Aires: Vergara Editor.
- _____ (1999). What makes a leader? *Clinical laboratory management review: official publication of the Clinical Laboratory Management Association*, 13(3), 123-131.
- _____ (2014). *Liderazgo. El poder de la inteligencia emocional*. B de Books.
- Jacobson-Lundeberg, V. (2016). Pedagogical Implementation of 21st Century Skills. *Educational Leadership and Administration: Teaching and Program Development*, 27, 82-100.
- Melgosa, J. (2017). Preservando la salud mental. *Apuntes Universitarios. Revista de Investigación*, 7(2), 1-6. <https://www.redalyc.org/pdf/4676/467652767009.pdf>
- Merino, I. (2016). Una nueva vacuna: la vacuna del autoconocimiento. Bases neurobiológicas de la conducta humana. El juego entre el cerebro instintivo-emocional y el cerebro racional. *Pediatría Atención Primaria*, 18(70), 85-91.
- Okwuduba, E. N., Chinelo, O. E., y Naomi, S. N. (2019). Emotional abilities of emotional intelligence (ei) and academic performance: examining their relationship using Nigeria university undergraduate chemistry students. *Bulgarian Journal of Science and Education Policy*, 13(2), 263-285.
- Pérez-Escoda, N., Filella, G., Alegre, A., y Bisquerra, R. (2018). Desarrollo de la competencia emocional de maestros y alumnos en contextos escolares. *Electronic Journal of Research*

- in Education Psychology*, 10(28), 1183-1208. <http://ojs.ual.es/ojs/index.php/EJREP/article/view/1530>
- Robbins, A. (1993). *Despertando al gigante interior: Un viaje de autodescubrimiento hacia la realización personal*. México, D.F. Grijalbo.
- Salovey, P., y Mayer, J. D. (1990). Emotional intelligence. *Imagination, Cognition, and Personality*, 9(3), 185-211.
- Trilling, B., y Fadel, C. (2009). *21st century skills: Learning for life in our times*. San Francisco, Cal.: John Wiley & Sons.
- Wang, Y., Xie, G., y Cui, X. (2016). Effects of emotional intelligence and self-leadership on students' coping with stress. *Social Behavior and Personality: an international journal*, 44(5), 853-864.

Capítulo 4. Autoeficacia

Yahaira Betsabé Rodríguez Zozaya

*Al que cree, todo le es posible.
Jesús, referencia Biblia Reina Valera (Marcos 9:23).*

Un profesionista recién egresado se presentó a una entrevista de trabajo, le explicaron las actividades que se le encomendarían y las habilidades necesarias para desempeñar satisfactoriamente el puesto. Le dijeron que una de sus tareas consistía en realizar recorridos en auto. El joven profesionista recién se había mudado a la capital y su experiencia como conductor se limitaba a lugares con poco tráfico; desconocía la enorme Ciudad de México. Cuando le preguntaron si podía hacerlo, él respondió “sí puedo”. ¿Será que aquel joven era osado, deshonesto, confiado o inconsciente?, ¿o era simplemente alguien con una clara certeza de sus propias capacidades? Dentro de su mente, en unos cuantos segundos, se vislumbraron los pensamientos: “soy capaz de manejar un auto, soy capaz de manejar mis miedos, soy capaz de usar el GPS, soy capaz de aprender rápido, por lo tanto, soy capaz de hacer este trabajo”. ¿Cuánto poder yace en la autoeficacia?

A lo largo de este capítulo podrás comprender lo que implica la autoeficacia y cómo puedes desarrollarla. Un líder autoeficaz cree en sus capacidades, se conoce a sí mismo y tiene la inteligencia para manejar sus emociones a su favor (Caldwell y Hayes, 2016). Bandura (1994) definen este concepto como las creencias que tienen las personas sobre lo que son capaces de hacer en tareas específicas en las cuales se esperan ciertos niveles de desempeño, y a su vez dichas creencias influyen en el mismo desempeño. La ejecución de aquello que hacemos, por lo tanto, se halla íntimamente relacionado con lo que creemos que somos capaces de hacer. Mientras que la eficacia es la capacidad de lograr un efecto deseado, la autoeficacia percibida constituye el juicio acerca de la propia eficacia. Un atleta

que está por inscribirse en un triatlón puede considerarse muy capaz para las actividades deportivas, pero incapaz de lograr buenas notas en su escuela; y aún más específico, un estudiante puede sentirse capaz de resolver un examen de inglés, pero no para resolver un examen de trigonometría. Es importante tomar en cuenta que la autoeficacia será percibida más claramente mientras más particular o específico sea el contexto al que se refiera (Pajares, 1996 en Zimmerman, 2000).

Es de suma importancia que puedas apreciar cuáles son tus capacidades, que logres identificar aquello para lo que eres bueno. Según Bandura (1977), es más probable que quienes tienen un nivel alto de autoeficacia respecto a una tarea obtengan mejores resultados que sus contrapartes. Esta percepción influye en los pensamientos, acciones, reacciones emocionales y el esfuerzo empleado para realizar una tarea específica; esto a su vez impacta en las decisiones propias. Por ejemplo, un estudiante que cree que no es bueno para las matemáticas, a pesar de que pueda estar interesado en estudiar ingeniería civil, no la elegirá, puesto que la carrera implica habilidades para el cálculo matemático (Pajares, 2002 en Dodobara, 2005). Ser autoeficaz es un factor determinante para el desarrollo de la vida del ser humano, ya que su percepción lo encaminará a tomar decisiones que impactarán su vida misma y su entorno. Muchas ocasiones nos esmeramos en demostrar a otros lo que somos capaces de hacer. Pero lo que realmente importa es que nosotros mismos tengamos claro cuáles son realmente nuestras capacidades. Si tenemos que demostrarle a alguien lo que podemos lograr, procuremos que ese alguien se encuentre en nosotros mismos.

Es común construir la idea de lo que somos o no capaces de desempeñar; la creemos firmemente y por lo tanto, es poco probable que nos atrevamos a desperdiciar nuestro tiempo en intentar algo que pensamos complejo. Así es como nuestras ideas y la percepción de nuestras capacidades en ocasiones nos atan y limitan. La autoeficacia percibida varía en cada persona y la exposición social constituye un factor elemental en su construcción particular en cada individuo. En su Teoría Cognoscitiva Social, Bandura (1977) explica no solamente la influencia que tienen los modelos o profesores en el aprendizaje, sino también aspectos derivados del mismo aprendizaje en cuanto a pensamiento, creencias, expectativas, autorregulación, comparaciones y los juicios de sí mismo. Bandura (1986) menciona como fuentes de la autoeficacia las experiencias previas, las experiencias vicarias, la persuasión verbal y la activación fisiológica. A continuación, se presenta una explicación de cada una de las fuentes.

Las experiencias previas

Las vivencias que una persona tiene respecto al éxito o fracaso de una actividad, es decir, sus experiencias previas, constituyen una base para determinar su autoeficacia percibida (Bandura, 1986). Las repetidas ocasiones en que un arquitecto no logra satisfacer a su jefe al elaborar el diseño de una casa en el tiempo requerido, afectarán su percepción de habilidad para el diseño arquitectónico, y tal vez pensará desempeñarse en otras áreas como la administración de la construcción, supervisión de obra o el control de costos y presupuestos. Entre más exitoso sea nuestro desempeño, mayor será nuestra autoeficacia percibida; y por el contrario, entre más experiencias de fracaso obtengamos, menor será nuestro nivel de autoeficacia. Se puede generar un círculo de influencias: la percepción de nuestra habilidad influye en nuestro comportamiento futuro (Bandura, 1994). Por ejemplo: un alumno pudo tener un mal profesor de matemáticas en 3° y 6° de primaria, lo que ocasionó que reprobara la materia en dos ocasiones; lo que el alumno percibió probablemente fue su falta de capacidad en las matemáticas y no la falta de habilidad del maestro para enseñar, aunque él sí tuviera una buena capacidad lógico-matemática. El marcado fracaso que tuvo el alumno y su autopercepción, pueden ocasionar una baja autoeficacia, que a su vez influye en sus habilidades en matemáticas en el nivel de secundaria.

Te invito a que reflexiones en todas aquellas cosas que crees que no eres capaz de hacer. ¿Realmente no eres capaz de hacerlo?, ¿cuántas veces lo has intentado?, ¿por qué has fallado?, ¿dependen de ti todos los elementos para que seas capaz de hacerlo? Tal vez tus experiencias previas en una situación o área particular y los fracasos que has tenido han marcado tu vida; la marca que han dejado en ti es “no soy capaz de hacerlo”. Obviamente no tenemos superpoderes para hacer todas las cosas, como seres humanos tenemos límites; sin embargo, no podemos dejar que los fracasos nos marquen, y es necesario alcanzar la sabiduría para saber cuándo debemos persistir hasta lograr un objetivo, y cuándo es necesario admitir que no somos capaces y simplemente dejar de insistir. Cuando la persistencia tiene como efecto colateral el daño o deterioro de diversas áreas de tu vida, tal vez vale la pena reconsiderar y ponderar el valor de lo que quieres lograr con lo que quizá estés perdiendo.

Las experiencias vicarias

Las experiencias vicarias se refieren al aprendizaje que surge por la observación de las experiencias ajenas. Cuando una persona observa las capacidades de otros para desempeñar una actividad y su resultado, esto influye en su percepción de su propia habilidad en torno a la misma problemática (Bandura, 1986). Además, la influencia

de las experiencias vicarias sobre la autoeficacia es mayor entre mayor sea la identificación con el modelo elegido (Canto y Rodríguez, 2011). Si un hijo observa que su padre entrena durante meses para un encuentro deportivo y gana un sitio en el podio, la influencia para el desarrollo de la autoeficacia del hijo será mayor a que si el hijo hubiera observado esa experiencia en su vecino; porque el hijo posee una mayor identificación y hay un vínculo emocional más fuerte con el padre. Todo lo que el individuo en su crecimiento va observando de sus padres, familiares y maestros, cobra suma importancia para convertirse en alguien autoeficaz a partir de las experiencias vicarias. Woolfolk (2010) indica que ver el éxito en otros o alcanzar una meta similar a la que alguien más se ha planteado, ayuda a fortalecer nuestras propias creencias sobre nuestras capacidades. En el ejemplo del hijo que observa a su papá entrenar para un deporte: si el padre no logra obtener buenos resultados en ese deporte, a pesar del esfuerzo, el hijo podría aprender que si su padre no fue capaz de hacerlo, entonces él tampoco podrá.

En estos casos la autoeficacia se construye a partir de lo que observamos e interiorizamos del mundo que nos rodea. Ahora reflexiona en todo aquello que consideras imposible realizar, piensa también en otros ubicados en la misma situación que tú. Eso que crees que no puedes lograr, ¿tampoco lo logró tu papá?, ¿hay algo que crees que no puedes hacer y justo eso mismo tampoco tu mamá lo puede hacer?, ¿crees que si tu hermano, hermana, o amigos no pueden hacer algo tan complicado, tú tampoco? Es hora de que comiences a pensar de manera independiente sobre tus propias capacidades. Quizá muchas de las ideas arraigadas que pudieras tener sobre una falta de capacidad son porque has visto que otros no pueden lograrlo. Hay mensajes que llegan a la mente y quizá no nos damos cuenta de cómo estos pueden llegar a influirnos, pero en verdad nos influyen, y nos cortan a veces las alas para volar y alcanzar cielos que pudimos haber conquistado. Pero ¿qué pasaría si te atrevieras a probar tus capacidades? Cada ser es único e individual, estamos dotados de capacidades para analizar, decidir y actuar de determinada forma, ¿cómo saber cuál es tu potencial y hasta dónde puedes llegar, si simplemente no lo intentas, porque antes de hacerlas te derrotaste diciéndote “no puedo hacerlo”? Es oída por muchos la trillada frase “querer es poder”, pero antes de esa frase necesitamos la de “creer es poder” y “al que cree, todo le es posible”, porque las creencias están relacionadas con la activación de las capacidades.

La persuasión verbal

La persuasión verbal es la influencia social que se logra por medio de las palabras. La autoeficacia también se desarrolla a partir de la retroalimentación verbal que se recibe de los demás (Bandura, 1986). A diferencia de las dos fuentes anteriores, Canto y

Rodríguez (2011) mencionan que la persuasión suele ser más débil como fuente de autoeficacia. Las frases positivas tales como “tú puedes, eres capaz de lograrlo”, pueden influir momentáneamente, pero después se desvanecen estas creencias cuando no se consigue el éxito deseado. Aun cuando sea una fuente débil, no por eso deja de ser importante. En el caso de alumnos con excelentes habilidades, pero con un bajo desempeño atribuible a una baja autoeficacia, la persuasión verbal resulta ser de gran ayuda. Los maestros o tutores de alumnos pueden, por medio de estímulos, retroalimentaciones y una correcta guía pueden influir de manera positiva en las creencias que los estudiantes tienen sobre sus propias capacidades, Woolfolk (2010). Es decir, los alumnos podrían presentar un aumento de autoeficacia y puesto que poseen realmente la eficacia para realizar sus tareas académicas, seguramente tendrían éxito.

Te invito a que reflexiones en aquellas cosas que crees no eres capaz de hacer y recuerdes si hay alguien que te lo ha dicho, por lo contrario, si te han hecho ver que sí eres capaz de hacerlo. Similares a una computadora, nosotros podemos ser programados por los mensajes que escuchamos, particularmente los mensajes que recibimos en la infancia. ¿Qué tanto has creído lo que dicen otros de tus capacidades?, ¿sabes por qué te lo dicen?, ¿será una verdad absoluta lo que otros dicen de ti en cuanto a lo que puedes o no puedes lograr?, ¿hay en tu mente recuerdos de alguien diciéndote que no puedes hacerlo, que nunca has podido y que nunca podrás? Si es así, evalúa esos mensajes, porque definitivamente tienen una influencia en tu autoeficacia. Las personas pueden decir estos mensajes por muchas razones equivocadas, no porque te quieran lastimar; tal vez sea algo que han escuchado decir, o que también les dijeron a ellos. Lo importante es que aprendas a filtrar los mensajes que llegan de tu exterior, tú eliges con cuáles te quedas y con cuáles no.

La activación fisiológica

La activación fisiológica es el conjunto de reacciones que nuestro cuerpo experimenta ante un estímulo. Según Bandura (1986), las sensaciones fisiológicas que se experimentan al ejecutar un trabajo determinan el nivel de autoeficacia percibida para desempeñarlo. La activación positiva –consiste en estar mentalmente preparado para enfrentar las responsabilidades– da como resultado un aumento de autoeficacia; y por el contrario, una activación negativa –como la sensación de ansiedad ante una tarea– ocasiona una baja autoeficacia (Woolfolk, 2010). Se deduce entonces que quien sufre trastornos de ansiedad general es susceptible a tener creencias de no ser capaz de realizar ciertas cosas, considerando sus experiencias físicas o corporales y que aquellos con un adecuado control emocional tendrían mayores posibilidades

de tener creencias más acertadas sobre sus propias capacidades en comparación con las que son ansiosas.

La activación fisiológica negativa explicada por Bandura en la interferencia de las creencias sobre la propia capacidad, coincide con los estudios de Goleman (2000), quien menciona que cuando alguien se siente emocionalmente alterado, le es sumamente difícil pensar correctamente y con claridad. Esto se debe a que la excitación fisiológica provocada por la ansiedad ocasiona interferencias neurológicas en la corteza frontal (encargada de la capacidad de atención para realizar una tarea). Así, la ansiedad sabotea tanto la eficacia como la autoeficacia. En un estudio realizado con niños de primaria, se encontró que niños con un coeficiente intelectual superior, pero que mostraban comportamientos de ansiedad, tenían bajo rendimiento académico; este estudio, mencionado por Goleman (2000), esclarece el importante papel entre la ansiedad y la eficacia. La inteligencia emocional tiene relación con el desarrollo de nuestras creencias o percepción de habilidades, y aprender a regular las emociones permite un mejor control de la eficacia para llevar a cabo una tarea. Hay quienes experimentan una activación fisiológica negativa ante determinadas situaciones –sudoración excesiva, enrojecimiento de la cara, tartamudeo, tics nerviosos e incluso perder el control del esfínter–, que puede ser hasta traumática, de tal forma que nuestro cerebro tratará de evitar aquellas situaciones que desencadenan dichas reacciones negativas y rápidamente se aferrará a la idea del “no puedo”. En realidad, es esta incapacidad para regular las emociones la que no nos permitirá saber si somos o no capaces de hacer aquello que pretendíamos lograr.

Te invito a que reflexiones en aquellas cosas que crees que no eres capaz de hacer y las emociones que sientes cuando has intentado hacerlas. Quizá antes de pasar al frente de un auditorio a exponer un tema, antes de una competencia, un examen, o una reunión, ¿los nervios te han traicionado? La activación fisiológica ante estas situaciones te puede hacer sentir que tu corazón palpita rápidamente, sudoración, temblores, bloqueos mentales; esto provoca experiencias que en tu mente se traducen en mensajes como “no soy capaz de hablar en público”, “no puedo ganar una competencia”, “no lograré aprobar este examen”, y por lo tanto, perjudican tu autoeficacia y eficacia. Es necesario reeducar nuestras emociones para tener un mejor dominio de ellas; con técnicas, ejercicios y patrones de pensamiento se puede lograr un mejor manejo de las emociones y así evitar que interfieran negativamente en nuestra autoeficacia.

Ahora que hemos estudiado las fuentes de la autoeficacia, será más fácil identificar el origen de tus creencias respecto a tus capacidades. Cada uno de tus logros inició en tu mente, tu comportamiento y todo lo que has sido capaz de

lograr se debe a que inicialmente creíste que podías hacerlo. Todo aquello que aún no has logrado, tal vez sea porque no te crees capaz para hacerlo y, por supuesto, porque no lo has intentado. Se supone que las personas confían en sus capacidades y eso las lleva a actuar, a tomar decisiones y a encarar los retos de la vida. Esto también es tener la autopercepción del conocimiento propio, de nuestras creencias, actitudes y valores (Smith-Augustine et al., 2014). Una vez que actuamos, obtenemos una experiencia que trae de vuelta información a nuestra mente, la cual podemos interpretar de muchas maneras, pero que repercutirá en nuestro futuro desempeño. Alguien que jamás creyó en sus capacidades pudo perder mucho porque ni siquiera se atrevió a intentarlo; en cambio, quien creyó en sus capacidades pudo lograr mucho porque se atrevió y lo logró. O bien no lo logró, pero no se rindió y buscó otras maneras de alcanzarlo.

La autoeficacia impulsa el “yo puedo”. Por trillada que parezca la frase, es evidente que necesitamos creer que somos capaces; y al conectarlo con nuestras emociones, nos hará confiar en nuestras posibilidades para lograr lo que deseamos hacer. Cuando generas un sentido equilibrado de autoeficacia, te será más sencillo lograr una autorregulación, que es un “proceso formado por pensamientos autogenerados, emociones y acciones que están planificadas y adaptadas cíclicamente para lograr la obtención de los objetivos personales” (Zimmerman, 2000, p. 14) Al tener una certeza de lo que realmente eres capaz de hacer, se desencadenan emociones que te moverán a realizar acciones concretas y definidas para alcanzar lo que desees. Autorregularte implica darte a ti mismo instrucciones, monitorearte, observarte, evaluarte, recompensarte, motivarte y controlarte. No deberías esperar que alguien más haga ese trabajo por ti, la autorregulación es la responsabilidad de ser tú.

¿Te gustaría creer más en ti?

Evalúa las creencias de no ser capaz de lograr algo. Analiza de dónde vienen esas creencias, desde cuándo o a partir de qué comenzaste a creerlo. Pregúntate además qué se puede hacer para mejorar o incluso aprender eso de lo que no te crees capaz, ¿quién te puede enseñar?, ¿dónde puedes aprender? Filtra las retroalimentaciones que recibes: recuerda que la autoeficacia se construye –en parte– con lo que otros te han dicho de tus capacidades y tu mente debe ser muy analítica a la hora de recibir las críticas. Trata de identificar los comentarios objetivos y desecha aquellos que te infravaloran.

Analiza objetivamente tus capacidades. Visualiza que todos tenemos un gran potencial y que hay muchos tipos de inteligencias, las cuales podemos tener más desarrolladas unas que otras. Al probar tus capacidades debes asumir que

siempre habrá algo por aprender, los errores también enseñan y los fracasos a veces son los mejores consejeros para sacar a flote tu talento. Comprende además el papel tan importante del esfuerzo, la práctica y la persistencia para potenciar tus capacidades.

Automotívate. No esperes que haya mucha gente echándote porras, aunque siempre será lindo tener un equipo de porristas cerca. Mejor aún es que tú mismo te conviertas en tu fan número uno. Celebra tus logros y reconoce lo que eres capaz de hacer, por mínimo que sea; nunca pases desapercibido lo que has alcanzado. No te desmotives y cuida las interpretaciones que haces de las capacidades de otros; si otros o todos no pueden lograr algo, eso no determina que tú tampoco puedas. El hecho de que no hayas logrado ser igual de capaz que otros, no significa que no pueda mejorar tu capacidad; tú no sabes todo lo que tuvo que hacer el otro para demostrar tal competencia. Y desde otra perspectiva, comprende que todos tenemos capacidades diferentes porque nuestras historias de vida son también diferentes.

Con lo que has aprendido ahora, podrás ayudar a quienes se encuentran a tu alrededor y que necesitan aumentar su autoeficacia. Conviértete en un líder empático y sensible. Considera el impacto de tus palabras y lo mucho que pueden influir en los demás. Sé un ejemplo de perseverancia y una influencia de cambio para los demás, que por tí puedan ver que “sí se puede”.

¿Has escuchado a alguien decir quiero, pero no puedo? Ella tiene motivación, pero le falta autoeficacia. ¿Has escuchado a alguien decir puedo, pero no quiero? Esa persona tiene autoeficacia, pero le falta motivación. ¿Has escuchado a alguien decir puedo y quiero? Él tiene grandes posibilidades de alcanzar el éxito. Recuerda que para el “poder”, necesitas el “creer”.

Referencias

- Bandura, A. (1977). Self-efficacy: toward unifying theory of behavior change. *Psychological Review*, 1(84), 191-215. *Behavior* (71-81). New York: Academic Press.
- _____ (1986). *Social foundations of thought and action*. New York: Prentice-Hall.
- _____ (1994). Self-efficacy. En V.S Ramachaudran (Ed.), *Encyclopedyan of human*.
- Caldwell, C., y Hayes, L. A. (2016). Self-efficacy and self-awareness: moral insights to increased leader effectiveness. *Journal of Management Development*, 35(9), 1163-1173. <https://doi.org/10.1108/JMD-01-2016-0011>
- Canto y Rodríguez, J. E. (2011). Autoeficacia y educación. *Revista Educación y Ciencia*, 2(18), 45-53. <http://www.educacionyciencia.org/index.php/educacionyciencia/article/view/142>

- Dodobara, F. R. (2005). Influencia de la autoeficacia en el ámbito académico. *Revista Digital de Investigación en Docencia Universitaria*, (1) 1-16. http://info.upc.edu.pe/hemeroteca/Publicaciones/Art2_FR.pdf
- Goleman, D. (2000). *La inteligencia emocional*. México: Vergara.
- Smith-Augustine, S., Dowden, A., Wiggins, A., & Hall, L. C. (2014). International Immersion in Belize: Fostering Counseling Students' Cultural Self-Awareness. *International Journal for the Advancement of Counselling*, 36(4), 468-484. <https://doi.org/10.1007/s10447-014-9219-y>
- Woolfolk, A. (2010). *Psicología Educativa*. México: Pearson.
- Zimmerman, B. J. (2000). Attaining self-regulation: A social cognitive perspective. In *Handbook of self-regulation* (pp. 13-39). Academic Press.

Capítulo 5. Responsabilidad ambiental

Edilia de la Rosa Manzano
Leonardo Uriel Arellano Méndez

Los científicos pueden describir los problemas que afectarán el medio ambiente basándose en la evidencia disponible. Sin embargo, su solución no es la responsabilidad de los científicos, sino de la sociedad en su totalidad.

Mario Molina

Cada vez son más graves los deterioros ambientales a los que nos enfrentamos, desde las especies que se extinguen día con día hasta el incremento de gases de efecto invernadero que afectan el clima. Pero ¿cuál es nuestra preparación para comprender y tomar acciones que nos permitan mitigar estas y otras problemáticas ambientales?, ¿cómo puedo contribuir para aminorarlas? Algunas acciones sencillas que implican cuidar el agua, reducir el uso de la energía eléctrica y reutilizar los artículos que adquirimos son de suma importancia para disminuir el consumo de energía; nuestro planeta nos proporciona los recursos naturales, pero el alimento, el agua y el oxígeno son finitos. Por ello existe una urgente necesidad de que las nuevas generaciones reciban una adecuada educación ambiental que les permita actuar con responsabilidad ante el manejo de los recursos naturales.

Los cambios en el medio ambiente son alarmantes, ya que se han superado los límites ecológicos de la Tierra debido al uso desmedido de los recursos naturales, causando una degradación y pérdida de la biodiversidad. Ante este panorama, la participación de los estudiantes es muy relevante para la comprensión de las interacciones que ocurren en la naturaleza, así como su cooperación para revertir la tendencia de los daños ambientales. Es importante que como universitario tengas una formación sólida en el conocimiento de los factores biológicos, físicos, químicos, sociales, económicos, políticos y culturales presentes en estos procesos para entender lo que enfrentamos hoy en día. Además, es necesario tomar conciencia

de la necesidad de nutrir los conocimientos sobre la educación ambiental, que tiene, entre otros objetivos, inculcar a los alumnos actitudes y valores mediante el conocimiento ecológico, para que sean capaces de tomar acciones comprometidas y responsables, tanto en el uso racional de los recursos como en el desarrollo de proyectos sustentables.

Posiblemente te estés preguntando: ¿cómo puedo participar en un proyecto ecológico o de sustentabilidad, o en qué campaña puedo contribuir al cuidado del medio ambiente? La mayoría de las universidades en México tienen un fuerte compromiso para participar en acciones encaminadas hacia el estudio y la conservación de los recursos naturales con la participación de alumnos, profesores y autoridades, quienes en conjunto toman decisiones sobre el tema, ofrecen información y/o alternativas y crean una conciencia ecológica.

Un recurso natural es aquel bien que nos proporciona la naturaleza, por ejemplo el agua, el aire, el bosque y el petróleo. Los recursos naturales satisfacen –entre otras– nuestras necesidades de alimento, vivienda, transporte, pero hay que considerar que el uso desmedido de estas riquezas naturales podría agotarlos y afectar la permanencia de nuestra especie. Por ello se ha planteado la política del uso sustentable de estos bienes para establecer un balance entre la ecología, la economía y la sociedad (Gudynas, 2003; Haro-Martínez y Taddei-Bringas, 2014).

Bajo la premisa del “estilo de vida ambientalmente comprometido”, hoy el calentamiento global y el cambio climático son términos frecuentemente utilizados en todos los medios de comunicación (noticieros, internet, redes sociales). Es importante precisarlos y realizar acciones que ayuden a disminuir los efectos adversos en la naturaleza. Es común que tengas curiosidad por conocer las diferencias entre ambos conceptos para así comprender la vasta información que circula en las redes sociales. El cambio climático es una consecuencia del calentamiento global, por lo que se debe evitar emplearlos como sinónimos. El calentamiento global es consecuencia de la acumulación de gases de efecto invernadero como el dióxido de carbono y el metano; el primero se produce por la quema de hidrocarburos (petróleo, la gasolina, carbón); mientras que el segundo resulta de los desechos animales producidos por reses, ovejas y cerdos. La acumulación de gases de efecto invernadero se ha incrementado desde la Revolución Industrial (1760-1840) hasta nuestros días por el crecimiento desmedido de la población y sus necesidades de alimentación (Benavides y León, 2007). Las consecuencias del calentamiento global son el descongelamiento de los polos, el aumento del nivel del mar, la pérdida de biodiversidad, la afectación en la población humana, entre otras.

Pero seguro te preguntas: ¿de qué me sirve saber que el planeta se está calentando o las modificaciones que han ocurrido en el medio ambiente?, ¿qué

puedo hacer para mitigar los efectos del cambio climático? Existen diversas actividades cotidianas desde las que puedes contribuir, mediante el uso racional del agua y la energía eléctrica, reducir los viajes cortos en automóvil, caminar más, reutilizar las bolsas del supermercado, evitar los productos desechables (plástico y *unicel*), sembrar árboles, contribuir con la sociedad en campañas de reforestación y limpieza; y disminuir el consumo de carnes (¡no preparar las “carnitas asadas” tan seguido!). Todo eso con la finalidad de minimizar tu huella ecológica, que es la manera de cuantificar el impacto sobre el ambiente que ejerce una persona, ciudad, comunidad, organización, región o país. La Secretaría de Medio Ambiente y Recursos Naturales (Semarnat) menciona que “es una herramienta para determinar cuánto espacio terrestre y marino se necesita para producir todos los recursos y bienes que se consumen, así como la superficie para absorber todos los desechos que se generan, usando la tecnología actual” (Semarnat, 2012, p. 5). Desafortunadamente, consumimos más recursos naturales de los que nuestro planeta puede producir. Para darte una idea, se calcula que la biocapacidad mundial es de 1.7 hectáreas por habitante, y se estima que la huella ecológica mundial promedio es de 2.8 hectáreas p/h (WWF, 2012). Entonces, necesitaríamos ¡dos planetas! para satisfacer el ritmo actual de consumo y de residuos. Por eso es importante modificar hábitos y contribuir a la conservación y el uso sustentable de los recursos naturales.

La Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO) menciona que los objetivos de la educación ambiental son: la *toma de conciencia*, sobre la situación actual del medio ambiente; *conocimientos*, para profundizar en el tema; *actitudes y aptitudes*, para interesarse y tener una auténtica disposición por su conservación y adquirir las competencias para resolver los problemas que lo afectan; la *capacidad de evaluación*, que servirá para apreciar los programas que se implementen en la misma educación ambiental; y la *participación*: un sentido de responsabilidad en la toma de medidas adecuadas para la protección del medio ambiente. El cumplimiento de estos objetivos conseguirá que los educandos asuman compromisos y responsabilidades sobre el uso sensato de los recursos naturales, para lograr el desarrollo sustentable que necesitamos.

Debemos entender la importancia de que la educación ambiental inicie a edades tempranas y continúe toda la vida, con el fin de que los jóvenes consigan identificar daños ambientales y sus posibles soluciones. De esta forma podrán enseñar a sus descendientes a ser sensibles con su entorno ecológico, a adquirir hábitos sostenibles con el ambiente y a usar de forma razonable los recursos naturales sin comprometer su disponibilidad para los futuros habitantes. Bajo este razonamiento y con madurez, podrán influir en la toma de decisiones y aportar respuestas a las adversidades actuales.

En la actualidad aumenta la degradación de los ecosistemas naturales y los impactos negativos son más numerosos y frecuentes, por lo que la protección al medio ambiente adquiere un gran valor social positivo y deseable. El deterioro de la naturaleza es grave, por lo que debemos actuar de forma urgente en favor de su conservación. Esta situación ha ocasionado que la producción y difusión de conocimiento científico en temas de ecología tenga cada vez mayor impacto en la sociedad, y que ésta reaccione, con el fin de controlar y reducir los efectos nocivos en la naturaleza. Por ejemplo, los desarrollos urbanos y su incorporación de tierras de uso agrícola destruyen los ecosistemas naturales y ocasionan pérdidas de los servicios ecosistémicos que prestaban esos espacios.

Hernán González y Darío Aramburo mencionan que la conciencia ambiental “es un fenómeno complejo”, por tratarse de una manifestación cultural y como tal, de múltiples determinaciones (2017, p. 12). Surge cuando grupos sociales educados se sensibilizan a partir de la información y el conocimiento que adquieren a lo largo de sus estudios y ello los incentiva a adoptar una forma de vida más amigable con respecto al consumo y a la conservación del medio ambiente. Esto ha dado origen a la “conciencia ambiental”, la necesidad de la divulgación científica por los distintos medios de comunicación como la radio, la televisión, el internet y, en particular, las redes sociales.

El manejo de la “red de redes” por los jóvenes acarrea una amplia gama de información de fuentes diversas y con distintas perspectivas sobre los temas ambientales. Además, con esos datos se conocen los aspectos negativos de la contaminación, la deforestación, el calentamiento global, la reducción de la biodiversidad. Es necesario solucionarlos a partir de la intervención y el protagonismo, así como el desarrollo integral basado en el juicio y la participación de las “amistades” de los estudiantes en su entorno “social”. Esto provoca una transmisión de conocimiento de la conciencia ambiental hacia la comunidad, y es posible construir valores comunes que permitan cambiar la realidad hacia un medio ambiente sostenible (Aparicio, 2011). Sin embargo, estos “medios sociales” conceden mayor relevancia a los asuntos medioambientales globales, mientras que los locales pasan a un segundo término; a esto se le conoce como una disonancia cognitiva (Castro, 2005).

Lo importante no sólo es diseñar programas para que los alumnos realicen actividades que logren una “responsabilidad ambiental”, sino incentivar a que se *viralicen* en sus círculos sociales y se reflejen –principalmente– a nivel local. Esta motivación puede surgir de la misma educación (como parte de un curso, una tarea, puntos extra o con valor curricular), por normas sociales (con la intención de actuar tanto a nivel personal como con la comunidad) o hasta por razones económicas

(aunque a veces parezcan contradictorias, como cuando la gente recicla materiales para obtener un beneficio económico y con ello incrementa su consumo). Todo eso ocasiona prácticas ambientales positivas. Hay que tomar en cuenta que la acción de los profesores muchas veces no suscita la respuesta esperada, ya sea por el entorno adverso, las dificultades para la realización de los ejercicios o hasta la misma conducta de los educandos al no tener interés o disposición.

La educación ambiental, con la finalidad de causar un mayor impacto, debe poseer una orientación y métodos con formas, líneas y perspectivas pedagógicas que coexistan con un análisis a fondo del medio ambiente, sin olvidar el desarrollo pleno de una sociedad. La toma de decisiones se convierte entonces en una consecuencia de la información y el conocimiento, y principalmente, de la acción de los alumnos, quienes interactúan con la comunidad para la consecución de los objetivos de las organizaciones sociales y la construcción de espacios de diálogo. En ellos se incentiva que los actores tengan la información suficiente para la toma de decisiones y que estén dispuestos a asumir las responsabilidades ambientales para lograr la conservación de la biodiversidad y el desarrollo sostenible.

Hay que reconocer el papel de México a nivel internacional con su participación en el debate sobre el medio ambiente y la educación, lo que ha originado políticas orientadas a modalidades de educación ambiental muy diversas (González-Gaudiano, 2000) en todos los niveles educativos. Esto se refleja en el crecimiento de los programas de educación superior que tienen una relación con el medio ambiente, tanto en ciencias naturales, agronomía e ingeniería (Bravo, 2000), aunque queda la tarea de involucrar al resto de las licenciaturas.

Lo anterior como una respuesta a Leff, quien menciona que “la crisis ambiental es la primera crisis global producida por el desconocimiento del conocimiento” (2006, p. 3). Por ello, se debe impulsar un mejor y más actualizado saber de las ciencias, que permita desarrollar habilidades y formas de actuar de los jóvenes universitarios, cuyas decisiones sean responsables y comprometidas para un desarrollo sostenible (Díazgranado, 2016). El estado que guarda el ambiente es complicado y debe consignarse en las asignaturas, los estudiantes requieren conocer la realidad ambiental e identificar las dificultades presentes, para así comprender los procesos sociales y ecológicos a la vez que desarrollen una sensibilidad ambiental enfocada a la búsqueda de soluciones y medios de acción. Todo esto debe llevarlos a compartir sus conocimientos con la sociedad, a partir de familiares, amigos y vecinos hasta las colonias y ciudades donde viven. Sin omitir que la educación ambiental debe incluir a las comunidades campesinas e indígenas, para plantear soluciones a los daños ambientales, donde las respuestas de los jóvenes vayan de la mano con el respeto por la Tierra como sustento de la vida y un uso racional de los recursos naturales.

Ahora veamos algunas complicaciones que enfrentan las especies locales frente a especies invasoras. La introducción de especies vegetales, animales y transgénicos ha propiciado serios daños en los ecosistemas, porque se trata de una alteración de la biodiversidad y en muchos casos la pérdida –aniquilación– de especies locales (Arellano-Méndez, et al., 2017). Se considera que las especies introducidas representan la segunda amenaza a la biodiversidad, después del hombre. Han superado barreras geográficas, si bien no siempre pudieron insertarse en un ecosistema de manera intencionada, aunque regularmente se deben a la acción humana. Por ejemplo, una especie es incluida en un ecosistema debido a que posee características que la hacen llamativa, pero sin estudiar los efectos en el nuevo ambiente, que pueden resultar desastrosos. Existen especies que solo se desarrollan en su hábitat y que al llevarlas a otro pueden morir si no existen condiciones específicas; pero hay otras que sí logran sobrevivir en un nuevo ambiente. Cuando esto sucede, los organismos nativos y los introducidos consiguen convivir; sin embargo, en ocasiones puede suceder lo contrario, donde la especie introducida desplace espacialmente a la nativa o se alimente de ella (depredadora), lo que ocasiona un desbalance en la biodiversidad del sitio. Algunas prácticas han introducido especies “no naturales” (invasoras y/o exóticas invasoras) en sitios donde “de manera accidental” se escapan, atacan y desplazan a las especies locales. Esto sucede tanto en aguas dulceacuícolas (acuicultura, *acuariofilia* y pesca deportiva) como marinas (*acuariofilia* y agua de lastre). Estas especies invasoras y exóticas invasoras representan una de las situaciones más graves enfrentadas en México y es una de las menos controladas y reversibles, que afectan la biodiversidad, la biogeoquímica y la economía (Strayer, 2010).

¿Alguna vez has escuchado que existen especies invasoras en Tamaulipas? En nuestro estado las hay y causan daños a la biodiversidad local que aún no han sido debidamente estudiados y documentados. Por ejemplo, en las regiones dulceacuícolas y marino-costeras tenemos la presencia de algunas especies invasoras como la lobina (*Micropterus salmoides*), con fines de pesca deportiva; la carpa común (*Cyprinus carpio*), la tilapia (*Oreochromis niloticus*) y el bagre de canal (*Ictalurus punctatus*), además de la langosta azul o langosta de río (*Cherax quadricarinatus*) para acuicultura. Existen especies que fueron introducidas de manera “accidental” como los *guppies*, los peces espada (ambos del Género *Poecilia*) y los cíclidos (Género *Cichlidae*) y, sobre todo, el llamado pez diablo o plecos (Familia *Loricariidae*, Género *Hypostomus*), todos éstos muy comunes en la *acuariofilia* (Contreras-MacBeath et al., 2014), que han invadido ríos y lagunas por el llamado “Efecto Nemo” (liberación de peces de ornato para que no se mueran en la pecera de mi casa; sí, así como en la película de *Buscando a Nemo*).

Quizá recuerdes un pez marino-costero muy llamativo debido a sus grandes aletas y a su color rayado blanco-rojo, el pez león (*Pterois volitans*); se trata de una especie introducida (“exóticas invasoras”) que representa hoy un gran disturbio en la biodiversidad del Océano Atlántico, principalmente en el Caribe (Arellano-Méndez et al., 2017). El pez león también es una especie voraz, altamente reproductiva y no tiene un depredador local, lo que ha facilitado su adaptación, incluso en el mar costero de Tamaulipas, que carece de arrecifes (principal hábitat de este pez). Otra especie marino-costera que ha invadido la costa tamaulipeca es el camarón tigre gigante, langostino rayado o yumbo (*Penaeus monodon*), que también se encuentra en otros estados colindantes con el Golfo de México (tanto de nuestro país como de Estados Unidos). Se introdujo con fines de acuicultura en Estados Unidos por su gran talla, pero “accidentalmente se perdieron ejemplares” de una granja en Carolina del Sur. Se ha publicado que tiene un alto potencial como vector de especies patógenas y parásitos de impacto para la biodiversidad, economía y salud pública (Lightner, 1996; Overstreet et al., 1997; CABI, 2013). También es considerado un organismo de gran impacto en la biodiversidad al entrar en pugna con los organismos locales mediante la *herbivoría*, la depredación, la hibridación y la competencia por alimentos, además de ser un depredador agresivo que consume cangrejos, bivalvos, gasterópodos y especies pequeñas o post-larvas de camarones nativos (Rodríguez, 2001; Knott et al., 2013; Morán-Silva et al., 2014).

Además de las especies animales invasoras, existen muchas especies vegetales introducidas que pueden causar daño a la biodiversidad de los ecosistemas debido a que desplazan a las especies locales, o porque son altamente invasivas debido a su tasa de reproducción; un ejemplo es la planta ornamental acuática *Hygrophila corymbosa* (*Acanthaceae*), muy usada en *acuariofilia*, y ya la encontramos en los canales de El Mante, Tamaulipas (Mora-Olivo et al., 2018). Es de rápido crecimiento y alta reproducción, se adapta muy fácilmente a las condiciones locales, provoca el desplazamiento de especies y es un riesgo de daño para los ecosistemas del estado, como el delta del Río Bravo o Grande y la rivera del sistema lagunar Guayalejo-Tamesí.

Una de las principales consecuencias de la implantación exitosa de las especies introducidas es la degradación de los ecosistemas naturales, ocasionado principalmente por la contaminación y la pérdida en la biodiversidad. ¿Pero qué es la biodiversidad? Aún no existe un consenso sobre su definición, pero la de Kevin J. Gastón en 1996 expuesta en su libro *Biodiversity: a biology of numbers and difference* (Diéguez-Uribeondo y García-Valdecasas en: J. Diéguez-Uribeondo y A. M. Correas, 2011) se considera la mejor: “la biodiversidad es la variedad de todos los tipos y formas de vida, desde los genes a las especies a través de una amplia escala

de ecosistemas” (p. 21). La biodiversidad se encuentra en todo el planeta de forma irregular, principalmente en ambientes que no han sido afectados de forma natural (algún cataclismo, actividades volcánicas, glaciación), por lo que se ve favorecida en ambientes aislados (lugares como islas). La organización *Conservation International* menciona 34 lugares que son considerados como *hotspots* terrestres (zonas de elevada biodiversidad); estos sitios representan solo el 2.3 % de la superficie terrestre y en ellos se encuentra más del 50 % de las especies de plantas, también el 42 % de los vertebrados endémicos (especies que no se localizan en otro lugar).

Es reconocido en el mundo que “México es un país megadiverso”, ya que ocupa el cuarto lugar con la mayor diversidad biológica y aunque representa el 1.4 % de la superficie total, aquí se encuentra entre el 10 % y 12 % de todas las especies de vertebrados del planeta. Así mismo, en nuestro país existen casi todos los ambientes naturales conocidos en la Tierra. Poseemos un alto grado de endemismo, aproximadamente el 64 % son anfibios, el 50 % reptiles, el 30 % mamíferos, entre un 9 y 25 % aves, y el 10 % peces. En cuanto a los insectos, se tienen descritas 48 mil especies, pero se estima que existen 100 mil. Y en referencia a las plantas vasculares, hay un registro de 25 mil, 50 % de ellas son endémicas del territorio nacional, además de ser el país más rico en especies de encinos, pinos, magueyes y cactáceas (Badii et al., 2015).

Pero la biodiversidad ha disminuido por el crecimiento exponencial de la población humana y el uso indiscriminado de los recursos naturales; el impacto resulta apabullante para el planeta y ha transformado nuestro entorno. El efecto es global, principalmente por el cambio de uso del suelo, ya que se fragmenta y degrada el hábitat, sea por la ampliación de las zonas urbanas o por los agrocultivos. Las primeras destruyen los hábitats naturales debido a la construcción de casas y unidades habitacionales y, sobre todo, las carreteras interestatales al dividir un hábitat y obstaculizar el libre tránsito de las especies (por ejemplo, en los bosques, donde los animales son atropellados cuando intentan cruzar las carreteras) o modifican las condiciones naturales del ecosistema (como sería el caso de las lagunas costeras cuando son alteradas en su ciclo hidrológico, originando áreas muertas pantanosas o bosques de manglar secos). Los segundos se deben a la necesidad alimentaria del hombre, donde grandes extensiones de monocultivos desgastan los nutrientes de la tierra, además de verter enormes cantidades de insecticidas para especies no específicas, lo que restringe la diversificación y causa la mortandad de muchos organismos. En ambos casos se crean sistemas erosivos, que terminan en una pérdida del paisaje natural.

Las actividades de explotación de los recursos naturales por parte del hombre han producido una alteración de los ecosistemas, exacerbada por el aumento

de la población. La necesidad alimentaria se ha traducido en un aumento en la producción de alimentos, que a su vez ha provocado una especialización de productos tanto agroalimentarios como ganaderos, lo que acarrea una reducción en la biodiversidad, pues las especies que no son útiles resultan desplazadas por aquellas que representan una renta económica mayor. Por ejemplo, el uso de pesticidas para eliminar especies no comerciales tiene el efecto secundario de contaminar la tierra y el manto freático. Por otro lado, las excretas de las especies de corral o de la ganadería en sitios extensivos, que en su momento fueron usadas como abono orgánico, hoy, al producirse en exceso, ocasionan impactos ambientales al contaminar los acuíferos y el aire. El uso desmedido de estos recursos también es nuestra responsabilidad.

En la actividad pesquera también hay especies sobreexplotadas, ya sea por la aplicación de técnicas inadecuadas o generalistas, como las redes no selectivas, que capturan todo tipo de especies y son altamente destructivas. De igual manera, las que usan una “luz de malla” para atrapar a todos los especímenes de cierta especie, sin respetar el estado de madurez, la talla o la presencia de hembras con huevecillos; con esta técnica, los organismos que no son comerciales o que no representan una ganancia económica son tirados al mar, provocando una alta contaminación del ecosistema. Otra fuente de polución en el mar son las redes “perdidas” o abandonadas por los pescadores de grandes embarcaciones, que se convierten en trampas para peces, tortugas y otras especies marinas; su muerte origina focos de contaminación e incluso daños para la salud pública.

Actualmente se habla de las enormes “islas de plástico” (algunas del tamaño de países), formadas con las descargas de basura que llegan a los océanos y que con las corrientes marinas se han varado en las zonas denominadas “mar muerto” (son grandes cuencas oceánicas donde las corrientes son mínimas). Esos sitios sirven de sumideros de desechos (principalmente plásticos) que requieren cientos de años para degradarse; ocasionan un gran perjuicio, ya que se transforman en microplásticos que son ingeridos por especies marinas, se acumulan y eventualmente llegan al hombre como alimento. Pero también, con el paso del tiempo, estos vertederos se vuelven verdaderos focos de infección, ya que muchos animales (peces, tortugas, delfines, incluso ballenas) consumen los desechos y mueren.

La contaminación provoca enormes complicaciones, desde el calentamiento global hasta el cambio climático, cuyas consecuencias van desde olas de calor más frecuentes y de mayor intensidad y duración, el aumento de contaminación por partículas finas y ozono, hasta la tropicalización de los ecosistemas templados, con el consecuente impacto en la salud humana, ya que aumenta la incidencia de enfermedades tropicales como el dengue, la malaria y chikunguña, entre otras (Ballester, 2005; Díaz, Linares y García Herrera, 2005; López-Vélez, 2005).

Existen brotes de afecciones causadas por el consumo de agua no potable, ya sea contaminada por agentes químicos asociados a actividades de la minería, partículas del ambiente en la lluvia ácida o por filtración de lixiviados que llegan al agua subterránea después extraída para consumo humano. También la contaminación por ruido ha propiciado padecimientos que causan trastornos cardiovasculares, estrés y alteración del sueño. La respuesta a estas enfermedades dependerá de la población, pues habrá gente con mayor resistencia y otra más vulnerable (quienes padecen alergias, por ejemplo), o bien la relación entre las condiciones sociales (pobreza, desigualdad, desempleo), que pueden mermar aún más la resistencia y agravar la vulnerabilidad de las personas de escasos recursos. El calentamiento global, vinculado con diversas actividades humanas, se debe reducir, dado que es un magnificador de los efectos negativos de las condiciones adversas presentes en todo el mundo.

En las últimas décadas el cambio climático y el calentamiento global han dado luz a una nueva conciencia ambiental, que se ha manifestado en la política, pero principalmente en los estudiantes, quienes han aprendido y comprendido que los recursos naturales son finitos y que para lograr una economía sustentable se deben implementar nuevas estrategias de desarrollo, con el fin de mejorar la producción y, sobre todo, enfatizar la educación ambiental.

El proceso de otorgar información ambiental a los estudiantes universitarios debe partir de fundamentos y conocimientos teóricos acumulados mediante la observación y estudio de los cambios ocurridos, en particular durante el último medio siglo. Deben además proporcionarle instrumentos de diagnóstico y técnicas que combinen los aspectos cualitativos y cuantitativos, así como añadir el componente social, para lograr una mejor comprensión de este organismo complejo que es el medioambiente. Es muy importante propiciar una alta comunicación entre alumnos y docentes, para desarrollar la capacidad de liderazgo, el sentido crítico y la capacidad de actuación en los pilares fundamentales (ambiental, social y económico). Actualmente, la educación ambiental en el ámbito universitario se orienta a la sustentabilidad y la equidad. La UNESCO refiere que la determinación es “contribuir con eficacia a mejorar el ambiente; la acción de la educación debe vincularse con la legislación, las políticas, las medidas de control y las decisiones que los gobiernos adopten en relación con el ambiente humano” (UNESCO, 2004, en: Martínez, 2010, p. 101).

Esta educación considera al ambiente de forma integral (aspectos naturales, tecnológicos, sociales, económicos, políticos, morales, culturales, históricos y estéticos), bajo un enfoque transdisciplinar y el interés de originar una perspectiva equilibrada. La educación ambiental va de objetivos particulares a generales, para

favorecer un conocimiento crítico de acuerdo con la situación geográfica y política, así como del entorno local y mundial, involucrando distintos niveles de participación. Por ello, es necesario capacitar a los estudiantes para desempeñarse en la toma de decisiones según sus experiencias en el aprendizaje, y de esta forma aceptar sus consecuencias. El método científico debe fundamentar propuestas y metodologías de los estudiantes universitarios con enfoque sustentable repetibles en cualquier sitio, sin escatimar recursos para su aplicación por los entes gubernamentales, pues podrían restringir su aplicación a solo uno de los planos (físico o biológico) y se reduciría aún más en materia social (Sauvé, 2006).

Los jóvenes mantienen un enorme contacto con el mundo, ya sea a través de las redes sociales o del uso del internet, y debido a ello la influencia que pueden tener es enorme. Así que debe existir un compromiso de realizar las actividades de educación ambiental y de la transferencia de este conocimiento, de la mejor manera posible, a todo tipo de escucha o lector, para evitar más desconocimiento o un daño mayor a la naturaleza (¡sé un *youtuber* informado!).

Finalmente, la educación ambiental es algo más que un estudio, requiere que todos asumamos una responsabilidad, ya que el planeta es más que un sistema de soporte de la vida de los seres humanos. Conde, González y Mendieta (2006) mencionan que la educación ambiental involucra no solo una “participación no restringida en la formación de los recursos técnicos y profesionales requeridos para este fin, sino que es necesario que se participe de forma activa en organizaciones sociales y predicar con el ejemplo” (p. 15). También, abarca algo más que un estudio de relaciones pedagógicas, ecológicas y sociales, pues proporciona respuestas que aseguren el estímulo de un desarrollo sustentable y una conciencia para actualizar soluciones (Caride, 2000). Por todo esto, te invitamos a reflexionar y a actuar sobre la complejidad de la crisis ambiental, resultado del excesivo usufructo de los recursos naturales. Recuerda que el futuro de nuestro planeta es tarea de todos, por lo que debemos actuar con madurez. ¿Qué puedes hacer como estudiante? Algunas de las acciones son: usar racionalmente el agua y el automóvil, reutilizar los recursos naturales (usar menos plásticos), disminuir el consumo de las energías (apagando la luz que no ocupes), no desperdiciar los alimentos, evitar el consumismo, entre otras. Recuerda, ¡debemos reducir nuestra huella ecológica!

Referencias

- Aparicio, A., Zhenia, D. (2011). *Promoción de la Educación Ambiental para un Desarrollo Sostenible en el Ámbito Universitario*. Tesis de Maestría. Universidad de Piura. Maestría en Educación. Piura, Perú. 123 pp.
- Arellano-Méndez, L. U., Mora-Olivo, A., Zamora-Tovar, C. y de la Rosa-Manzano, E. (2017). First report of the invasive red lionfish *Pterois volitans* (Linnaeus, 1758) (Scorpaenidae) on the coast of Tamaulipas, Mexico. *BioInvasions Records*, 6(3), 255-258.
- Badii, M. H., Guillén, A., Rodríguez, C. E., Lugo, O., Aguilar, J. y Acuña, M. (2015). Pérdida de Biodiversidad: Causas y Efectos. *Daena: International Journal of Good Conscience*, 10(2), 156-174.
- Ballester, F. (2005). Contaminación atmosférica, cambio climático y salud. *Rev. Esp. Salud Pública*. 79, 159-175.
- Benavides, B. H. O. y León, G. E. A. (2007). *Información técnica sobre gases de efecto invernadero y el cambio climático*. Nota Técnica del IDEAM. Bogotá, IDEAM-METEO.
- Bravo, M. M. T. (2000). Conocimiento, universidad y sustentabilidad: los retos de la educación superior frente a los procesos transformadores. En: *La Educación Superior ante los desafíos de la sustentabilidad*, Vol. III, México: ANUIES, U. de G., Semarnat.
- CABI. (2013). *Penaeus monodon*. En: *Invasive Species Compendium*. Wallingford, Reino Unido: CAB International.
- Caride, J. A. (2000). *Educación ambiental y desarrollo humano: Nuevas perspectivas conceptuales y estratégicas*. Conferencia dictada en el III Congreso Iberoamericano de Educación Ambiental. Caracas, Venezuela.
- Castro, R. (2005). *Más que palabras. Comunicación ambiental para una sociedad sostenible*. Valladolid, España: GEA.
- Conde, H. R., González, C. O. y Mendieta, M. E. (2006). Hacia una gestión sustentable del campus universitario. *Casa del Tiempo*, UAM, 93, 15-25.
- Contreras-MacBeath, Rodríguez, T. M., Sorani, V., Goldspink, C. y McGregor Reid, G. (2014). Richness and endemism of the freshwater fishes of Mexico. *Journal of Threatened Taxa*, 6(2), 5421-5433.
- Díaz, J., Linares, G., García Herrera, R. C. (2005). Impacto de las temperaturas extremas en la salud pública: futuras actuaciones. *Rev. Esp. Salud Pública*, 79: 145-157.
- Díazgranado, L. (2016). Modelo de formación de la cultura científico ambiental con enfoque martiano en la educación preuniversitaria. Tesis presentada en opción al grado científico de Doctor en Ciencias Pedagógicas. Granma: Universidad de Granma, Cuba.
- Diéguez-Uribeondo, J., y García-Valdecasas, A. (2011). ¿Qué queremos decir cuando hablamos de Biodiversidad? En: J. Diéguez-Uribeondo y A. M. Correas (Ed.), *Biodiversidad: El mosaico de la vida*. Fundación Española para la Ciencia y la Tecnología (FECYT). España.

- González, M. H. y Aramburo, D. R. (2017). *La conciencia ambiental en Costa Rica: evolución, estado actual y retos futuros: sistematización del proceso de mejoramiento de la conciencia ambiental de Costa Rica*. MINAE, SINAC, JICA. San José, Costa Rica.
- González-Gaudiano, E. (2000). *La educación ambiental en México: Logros, perspectivas y retos de cara al nuevo milenio*. En: III Congreso Iberoamericano de Educación Ambiental. Caracas, Venezuela.
- Gudynas, E. (2003). *Ecología, economía y ética del desarrollo sostenible*. 4ta. Ed. Instituto para la Conservación y la Investigación (ICIB)/Academia Nacional de Ciencias de Bolivia (ANCB). Montevideo, Uruguay.
- Haro-Martínez, A. A. y Taddei-Bringas, I. C. (2014). Sustentabilidad y economía: la controversia de la valoración ambiental. *Economía, Sociedad y Territorio*, 14(46), 743-767.
- Knott, D. M., Fuller, P. L., Benson, A. J. y Neilson, N. E. (2013). *Penaeus monodon*. *USGS Nonindigenous Aquatic Species Database*, Gainesville, FL.
- Leff, E. (2006). *Complejidad, racionalidad ambiental y diálogo de saberes. I Congreso internacional interdisciplinar de participación, animación e intervención socioeducativa*, Barcelona 2005. Ponencia. Memorias. Centro Nacional de Educación Ambiental. Barcelona, España.
- Lightner, D. V. (1996). The Penaeid Shrimp Viruses IHHNV and TSV: Epizootiology, Production Impacts and Role of International Trade in their Distribution in the Americas. *Revue Scientifique et Technique Office International des Epizooties*, 15(2), 579-601.
- López-Vélez, R. 2005. Cambio climático en España y riesgo por enfermedades infecciosas y parasitarias transmitidas por artrópodos y roedores. *Rev. Esp. Salud Pública*, 79:177-190.
- Mora-Olivo, A., Álvarez-Vázquez, L. A., Requena-Lara, G. N., Arellano-Méndez, L. U. y Garza-Torres, H. A. (2018). New record for Mexico of *Hygrophila corymbosa* (Acanthaceae), a highly invasive aquatic weed. *BioInvasions Records*, 7(3), 1-5.
- Morán-Silva, A., Jiménez-Badillo, M de L., Cházaro-Olvera, S., Meiners, C., Galindo-Cortes, G. y Oviedo Pérez, J. L. (2014). First record of tiger shrimp (*Penaeus monodon* Fabricius, 1798), in the south-central coast of Veracruz, Gulf of Mexico. *BIOCYT*, 7(28), 509-514.
- Overstreet, R. M., Lightner, D. V., Hasson, K. W., McIlwain, S. y Lotz, J. M. (1997). Susceptibility to Taura syndrome virus of some penaeid shrimp species native to the Gulf of Mexico and the Southeastern United States. *Journal of Invertebrate Pathology*, 69(2), 165-176.
- Rodríguez, J. P. (2001). La amenaza de las especies exóticas para la conservación de la biodiversidad sudamericana. *Interciencia*, 29(10), 479-483.
- Sauvé, L. (2006). La educación ambiental y la globalización: desafíos curriculares y pedagógicos. *Revista Iberoamericana de Educación*, 41, 83-101.
- SEMARNAT (Secretaría de Medio Ambiente y Recursos Naturales). (2012). *Huella ecológica, datos y rostros*. Cuadernos de divulgación ambiental. México.

- Strayer, D. L. (2010). Alien species in fresh waters: Ecological effects, interactions with other stressors, and prospects for the future. *Freshw. Ecol*, 13, 465-473.
- UNESCO (United Nations Environmental, Scientific and Cultural Organization). (2004). Decenio de las Naciones Unidas de la Educación para el Desarrollo Sostenible, 2005-2014: el Decenio en pocas palabras. Draft implementation scheme. En: Martínez C, R. (2010). La importancia de la educación ambiental ante la problemática actual. Costa Rica. *Revista Electrónica Educare*. 14(1), 97-111 pp.
- WWF (World Wind Fund). (2012). *Planeta Vivo. Informe 2012*. WWF. Gland, Suiza.

Capítulo 6. Marca personal

Karen Quintero Álvarez

Para ser irremplazable, uno debe buscar siempre ser diferente.

Coco Chanel

Alguna vez te has preguntado: ¿qué te hace diferente a los demás?, ¿cómo te perciben las personas?, ¿dónde te visualizas desarrollándote profesionalmente?, ¿cómo quieres mostrarte al mundo? Te imaginas que tú seas quien decide dónde quieres laborar y con quién, que tengas una gran lista de empresas y personas que desean trabajar contigo y además te paguen por hacer algo que te apasiona; es genial, ¿no?

La mayoría de nosotros desconocemos qué queremos para el futuro y por increíble que parezca, no nos conocemos a nosotros mismos, por ello no identificamos nuestros puntos fuertes. Reconocer quiénes somos hace surgir nuestro poder personal, y si sabemos mostrarlo, resaltaremos entre la multitud. En el plano profesional, nuestro camino se abrirá a tal grado que seremos encontrados por los clientes o sectores con los que deseamos trabajar, pararemos de ofrecer nuestros servicios porque seremos tan destacados y visibles que nos buscarán para hacer y estar donde siempre hemos soñado.

En la actualidad, distinguirse de los demás agrega valor donde quiera que vayas, te hace poderoso en este mundo globalizado, donde las personas se sienten atraídas por personas que admiran y desean igualar; por ejemplo, si hablamos de figuras exitosas, encontramos a Barack y Michelle Obama en lo político (Noguez, 2016), a Oprah Winfrey y su lado humanitario o a Cristiano Ronaldo por su atractivo físico y notoriedad como deportista. Cada uno tiene un público específico al que se dirige, delimita su mercado y se enfoca en él, de ahí procede el éxito de su marca personal; por eso, la comunicación, la vestimenta, el cómo dirigirte a las personas, tus acciones, e incluso tus gestos y movimientos, te harán notar. Las personas crean una imagen de ti y será la primera impresión que les

llegue a la mente al escuchar tu nombre; definitivamente, como menciona Pérez, “la marca personal defiende la diversidad, el que todos somos únicos, singulares, especiales y tenemos algo diferente que ofrecer” (2008, p. 90).

Hoy la cobertura de los medios masivos de comunicación hace posible la *omnipresencia*, sobre todo con el uso de las redes sociales, que parecen una cámara de vigilancia de 24 horas al día: todo lo que publiques te expone y define y así vas creando una reputación buena o mala. Recuerda que al tener una identidad pública se debe considerar que siempre se estará bajo la mirada de otros, de ahí la importancia de construir un perfil consistente entre lo virtual y lo presencial.

El objetivo de este capítulo es ayudarte a conocer cuáles son tus mayores atributos, cualidades, talentos, y aprovecharlos para crear una reputación acorde con tu visión y metas; es decir, tu imagen personal; Pérez la define como “la percepción que tiene nuestro entorno de aquellos atributos que nos hacen sobresalir, diferenciarnos y ser tomados en cuenta por aquellos que necesitan nuestros servicios” (2008, p. 12). Por consiguiente, empezarás por conocer quién eres y en quién planeas convertirte; para ello será necesaria una autoevaluación mediante una serie de preguntas y un análisis de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (FODA), lo que te permitirá definir cuáles son los puntos fuertes que serán la base de tu proyecto personal. De igual manera, conocerás la importancia de generar una reputación positiva, pues como te perciban las personas será como te clasifiquen, por eso debes ser consciente de que las acciones del pasado influirán en tu presente y pueden afectar tu futuro. Posteriormente analizaremos los puntos para crear tu marca personal, empezando por definir tus objetivos y tu público meta, de lo cual debes ser consciente de que serán aquellas personas que te seguirán y en quienes debes enfocar tus mensajes; así mismo, precisar los valores con los que te darás a conocer; tu comportamiento se debe reflejar tanto en tu estilo como en tus movimientos corporales, postura, expresiones faciales y contacto visual, sin olvidar la imagen verbal, es decir, cómo te expresas oralmente. También será necesario que definas los medios adecuados para hacer presencia y comunicarte con tu público, con el objetivo de posicionarte favorablemente.

Por último, como ya lo mencionamos, vivimos en una era digital, y el uso de medios como las redes sociales debe regirse bajo parámetros de responsabilidad y de acuerdo con los principios en los que vas a fundamentar tu reputación.

Al momento de iniciar una marca personal es primordial conocernos: ¿quién soy?, ¿cuál es mi visión?, y ¿cuál es mi misión en la vida? Como te darás cuenta, son tres preguntas esenciales para analizar quiénes somos, dónde estamos parados y hacia dónde nos dirigimos. Recordemos que la visión es aquello en lo que pretendes convertirte en el futuro, mientras la misión hace referencia a los objetivos, aquello que quieres realizar y con base en qué valores o atributos propios.

Tal y como lo menciona Bennett, “conocerse a uno mismo es el primer y decisivo paso para ser creadores de nuestra vida” (Bennett, 2008, p. 10). Dicho lo anterior, empecemos con el primer avance para la visualización de tu concepto de tu marca; para ello es necesario el siguiente ejercicio.

Analiza y responde (con sinceridad) las preguntas:

¿Quién soy?

¿Cuál es mi visión en la vida? (Describe cómo te visualizas en la vida en un corto, mediano y largo plazo.)

¿Cuál es mi misión en la vida?

Ahora que has contestado las preguntas, analiza si coincide con lo que habías planeado, si vas por un camino indefinido o si es necesario elegir un nuevo camino, incluso tomar una decisión de 180 grados. En realidad, pocas personas planean su futuro, y de la planeación depende en gran medida el éxito o fracaso. Por ejemplo: ¿Cuántas veces has escuchado que Mateo lleva cuatro trabajos en un solo año, porque ninguno le gustaba, no lo disfrutaba o simplemente no tenía las habilidades para el puesto y no se desempeñaba de manera adecuada? ¿Qué ocurre? Si no sabemos lo que queremos y hacia dónde dirigirnos, deambularemos y no seremos percibidos en nuestros trabajos y en sociedad; por consiguiente, trazar objetivos y metas es fundamental para formarnos y construirnos un nombre y un futuro, de aquí la importancia de tener una misión y visión en la vida.

Pero aún queda más por indagar en el *autorreconocimiento*; Bennett lo describe como “el camino que nos conduce a conocernos globalmente y en todos los aspectos de la vida” (2008, p. 9). Es sumergirnos en nuestro ser, comportamiento y proyección; descubrir cuáles son esos aspectos que te diferencian de los demás.

Hay personas que tienen un carisma natural, otras la habilidad de hablar en público o un talento especial en algún deporte o arte; todos tenemos atributos y habilidades que nos han de ayudar a desenvolvemos en alguna etapa de nuestra vida. El análisis FODA te permite conocer cuáles son tus atributos y talentos; Kotler y Armstrong lo definen como una evaluación general de las Fortalezas (F), Oportunidades (O), Debilidades (D) y Amenazas (A) (2013, p. 54). Normalmente es utilizado en las empresas para conocer su situación presente, sin embargo, también funciona como herramienta para un análisis personal (ver Figura 1).

Figura 1. Análisis FODA

Fortalezas	Oportunidades
Consideradas todas aquellas virtudes innatas de una persona, es decir que realiza de manera natural o ha nacido con ellas.	Son todas aquellas debilidades que podemos mejorar.
Debilidades	Amenazas
Son aquellas actitudes personales que no nos favorecen o que nos perjudican para cumplir nuestros objetivos.	Son elementos externos, considerados como un obstáculo para la superación y cumplimiento de objetivos en el plano personal y profesional.

Fuente: Elaboración propia.

De acuerdo con lo presentado en la Figura 1, realiza tu análisis FODA. Este punto es muy importante para autoconocernos y utilizar el resultado para la creación de la marca personal.

Ahora, conociendo cuáles son tus habilidades, oportunidades, debilidades y amenazas, es importante que tomes este resultado como tu aliado en el camino de la construcción de tu marca. Recuerda: no podemos construir una marca personal sin saber cuáles son nuestros puntos fuertes, sin olvidar nuestras debilidades y amenazas, porque en el futuro si no los modificamos o eliminamos, pueden estropear nuestro camino.

Figura 2. Mi FODA personal

Fortalezas	Oportunidades
¿Qué hago mejor que los demás? ¿Cuáles son mis habilidades? ¿Cuáles son mis atributos? ¿Qué acciones o actividades me causan más satisfacción? ¿Qué conocimientos específicos tengo?	¿Cómo puedo mejorar mis habilidades? ¿Cuáles cambios debo realizar? Comunicación externa
Debilidades	Amenazas
¿Cuáles son mis defectos? Mis miedos	¿Qué pueden hacer los demás y afectarme a mí?

Fuente: Elaboración propia.

Es necesario también analizar tu *reputación*; Arqués la describe como “una mirada externa del sujeto” (2019, p. 3). Es decir, cómo te perciben los demás. Seguro te preguntas: ¿por qué es importante...? Por ejemplo, has escuchado decir “ten cuidado, esa persona no tiene buena reputación”, “ese joven es muy perezoso” o “esa persona es muy responsable y activa”. Digamos que son todas esas impresiones las que nos van definiendo de acuerdo con nuestras acciones y comportamiento. Ten en cuenta que siempre habrá opiniones acerca de nuestra persona, y nuestra responsabilidad es procurar que sean positivas, pues conforme avanzamos en el camino de la vida habrá etapas y situaciones que se convertirán en pasado y presente. Cuida tus pasos, sobre todo en esta era digital, porque cada día son más las empresas que evalúan a los aspirantes a cubrir una vacante a través de las redes sociales como Facebook, LinkedIn, Instagram y Twitter. ¿Cuántas veces hemos visto que personas se vuelven virales por ciertas situaciones o comportamientos? Por consiguiente, es importante que si quieres crear una imagen y reputación exitosa, a partir de ahora seas consciente de que cada acción o comportamiento tuyo formará parte de esta perspectiva. ¿Conoces cómo es tu reputación actual?

Ahora que conoces tu reputación y cuáles son tus puntos fuertes, esos que te hacen una persona única en el mundo, construyamos tu identidad personal. *Inicia por definir objetivos de la marca personal*, y es que no podemos empezar si no definimos los propósitos que queremos alcanzar; para ello, es importante que revises la visión y misión que definiste anteriormente, pues tus objetivos deben ir de la mano con lo declarado en esos puntos. Deberás preguntarte: ¿cuál es el objetivo principal?, ¿qué es lo que deseo obtener? Por ejemplo, ser reconocido como un experto en un

tema específico, sobresalir entre los mejores arquitectos del mundo, obtener más ganancias, convertirte en una persona importante en la sociedad o ser un ejemplo de vida; cual sea tu objetivo, plásmalo, o como lo expresa Darren Hardy: “Un objetivo que no se escribe en un papel es una simple fantasía”.

Definir un público meta

Tu público meta es el grupo de personas en las que vas a enfocarte y con quienes compartes necesidades, gustos y conocimientos; es importante resaltar que no podemos abarcar todos los públicos. Por ejemplo, el corredor de autos Sergio Pérez, mejor conocido como *Checo* Pérez, no va a dirigirse a un público cuyo principal interés sea el fútbol soccer, sino al público que tienen gustos por la velocidad y autos de carreras; tal y como describe Arqués: “no se trata de llegar a todo el mundo: se trata de conectar con quienes puedan participar en nuestro desarrollo” (2019, p. 2). ¿Cuál será tu público meta?

Posicionar la marca personal

Cuando hablamos de posicionamiento nos referimos a cómo quieres que sea percibida tu imagen individual por el público meta, es decir, cuáles son los primeros pensamientos o juicios que aprecian al escuchar tu nombre, el cual debe ser único, identificable y distinguible (Micó, 2014).

En este proceso de posicionamiento juegan un papel importante tu reputación y desenvolvimiento. Asimismo, deberás utilizar los atributos y habilidades que te hacen auténtico y atractivo, los cuales reflejarás en tu marca personal. Los atributos son cualidades o propiedades de un ser, como la puntualidad, la generosidad, la honestidad o la autenticidad. Por ejemplo, Michelle Obama, exprimera dama de los Estados Unidos de América, quien se ha destacado por ser una mujer carismática, independiente y con poder, cuyos valores de marca se basan en brindar apoyo a la educación, a la salud y luchar en contra de la discriminación racial, y gracias a ello sigue siendo una mujer influyente. Otro punto para destacar son los valores que te diferencian de la competencia y en los cuales basarás tu personalidad visual, social y laboral y que deben ser prioritarios, porque los deberás reflejar en cada paso; por ejemplo, la lealtad, perseverancia, superación, sencillez o responsabilidad serán la bandera de tu nombre comercial. Recuerda ir creando una imagen de ti de acuerdo con tus atributos, habilidades y valores.

La comunicación no verbal, es decir, todas aquellas maneras que no necesitan del empleo de las palabras para expresarse –como la apariencia personal–, es otro factor para considerar en nuestro camino para la creación del sello personal. El estilo nos define. Quizá has escuchado decir que la apariencia no importa, pero

en este caso sí, pues como lo menciona Rubio: “tu apariencia exterior ya puede estar diciendo mucho sobre ti, tu cultura, tu edad, tu condición social, económica” (2019, p. 7). Y por lo tanto, no debes dejar a un lado tu imagen. También, no podemos negar que dentro de un grupo de amigos hay quienes tiene bien marcado su estilo, como el que siempre se viste formal, el que siempre anda a la última moda, o el que de plano solo se viste sin importar que la combinación sea adecuada o no; tú debes definir un estilo que se acople a tu concepto de una forma auténtica, ¡cuida tu apariencia!

En este mismo tema, es de resaltar que tu postura y lenguaje corporal hablan por ti, la manera de pararte frente a otra persona, la forma de caminar, de sentarte, e incluso tus manos son transmisores de emociones y sensaciones. Si observamos a un individuo que muerde sus uñas constantemente o mueve sus manos sin un patrón fijo, podemos deducir que está nervioso; la manera como observas a una persona, la expresión y gestos que empleas al saludar pueden mostrar tus verdaderos sentimientos y tu humor de una manera inconsciente, por lo que debes prestar mucha atención, pues forman parte del lenguaje no verbal. Procura siempre actuar con seguridad y cuida tus movimientos; recuerda lo que dices ser porque eso debes reflejar. La imagen es importante y la primera impresión cuenta, y mucho, puede ser tu aliada o enemiga. Por ejemplo, en la realeza inglesa –en donde la mayoría de sus miembros tiene una imagen pública, una etiqueta de vestimenta y buenos modales basados en protocolos–, cuando alguien se sale de su protocolo en la vestimenta o comportamiento es criticado tanto por la prensa como por el público. Y es que un buen comportamiento es indispensable para crear una buena imagen, por lo tanto, compórtate como dices ser. Recuerda: tus acciones hablan de ti y definen tu reputación.

De igual manera, la imagen verbal es clave para un buen posicionamiento. Gordoia señala que la imagen verbal es la “percepción que se tiene de una persona o institución por parte de sus grupos objetivos como consecuencia del uso de la palabra oral o escrita” (1999, p. 159, como se cita en Gordoia, 2017, p. 19). Es importante que analices cómo es tu forma de hablar, tu tono de voz, la claridad de tu lenguaje, pero sobre todo analiza si tu mensaje es claro y contundente para que pueda ser percibido correctamente por el público al que te diriges; al respecto Gordoia dice que “la gente solo recuerda un mensaje y se queda con una imagen” (2017, p. 32); es decir, de todo lo que hablaste durante una hora o más, el 98 % será olvidado y solo recordarán esos dos elementos: mensaje e imagen. De ahí la importancia de crear mensajes claros, de prepararte como orador, tomar cursos o talleres para pulir tu imagen verbal.

Definir los medios de comunicación adecuados

Stanton, Etzel y Walker define la comunicación como “la transmisión verbal o no verbal de información entre alguien que quiere expresar una idea y quien espera captarla o se espera que la capte” (2007, p. 511). Comunicar es una acción clave y debes definir cómo vas a transmitir tu marca personal al público meta, ya sea a través de redes sociales, tu currículum, de un portafolio, de una página web, de una plataforma, de la televisión, etcétera, pues como bien dice Arqués: “Si no te ven, no eres, y solo si eres visible puedes ser rentable” (2019, p. 13). Asegúrate de elegir los medios adecuados para tu público meta, analiza sus preferencias y enfócate en aprovechar al máximo las herramientas seleccionadas; mantén una comunicación constante donde reflejes los valores de tu imagen personal, ¡hazte presente!

En definitiva, en este proceso de la creación de marca, y una vez creada, es importante tener un *plan de revisión*, para que puedas verificar constantemente si estás realizando las acciones necesarias para cumplir tus objetivos y si vas en el camino correcto; un solo fallo puede afectar la reputación de tu marca. Recuerda, debes proyectar siempre tus valores y atributos establecidos. También es importante revisar la manera en la que te estás comunicando, pues las tecnologías y la forma de vida cambian constantemente; no olvides siempre estar al día.

¿Cómo vender nuestra marca personal?

Este punto es fundamental si queremos que sea rentable y, sea cual sea el medio que utilices, debes reflejar tus objetivos y valores. Debe existir una correlación entre lo que dices ser y lo que haces. Por ello, para ser auténtico, no debemos aparentar algo que no somos, porque tarde o temprano el verdadero “yo” puede salir a relucir y en consecuencia afectar la reputación de tu nombre, incluso al grado de desmoronarse. Por ejemplo, hace años, una *influencer* que compartía contenido de un estilo de vida basado en el veganismo, con más de dos millones de seguidores en su cuenta de YouTube e Instagram, además además de fungir como imagen de varias marcas veganas y autora de libros sobre el tema, fue fotografiada con un plato de pescado; por ese hecho sus seguidores le reclamaron y recibió muchas críticas. Es obvio que su comportamiento no reflejaba lo que decía ser y hacer, así que su imagen se vio afectada a tal grado que varias personas exigieron la devolución del dinero por los libros comprados. Poco después la *influencer* aclaró que había integrado el pescado a su dieta por cuestiones de salud, pero fue un hecho por el cual perdió credibilidad y seguidores. Por ello, haz que tu nombre suene auténtico en el campo profesional y social; ayúdate de los medios digitales, los cuales son cada día más accesibles, económicos y algunos, gratuitos. Pero recuerda que dentro de ellos, siempre estarás visible en la red a cada paso.

Utiliza redes sociales como LinkedIn, Facebook, Instagram y Twitter. Crea un perfil en LinkedIn, una red profesional cuyo objetivo es promocionar personas y negocios; la mayoría de los profesionales cuenta con un perfil en esta red y las empresas buscan en ella a quienes cumplan con las competencias necesarias para desempeñarse en un puesto. Facebook, una red social para interactuar con otros, compartir contenidos, enviar mensajes, promocionar negocios, quizá sea la red social con más usuarios debido a las ventajas que ofrece; estar en Facebook te garantiza una presencia constante. También crea una cuenta en Twitter, donde la función principal es compartir experiencias de una forma rápida y breve. Por último, pero no menos importante, haz presencia en Instagram; esta red social te servirá para compartir imágenes y videos editados en la misma plataforma. Es básico que en cualquier red social te mantengas activo; intenta publicar contenido una vez al día. Procura integrar una descripción profesional en tu perfil y cuida tu lenguaje, tanto oral como escrito. Planea tus publicaciones; es fundamental informarte sobre un tema antes de realizar una publicación o comentario, para que sea enriquecedor y atractivo visualmente, siempre apegado a tus valores de marca. Crea un *networking*, una red de contactos, que Pérez define como un “grupo de personas unidas por intereses o lazos sociales, económicos, religiosos o de parentesco” (2014, p. 4); de esta manera será más fácil tu posicionamiento.

En definitiva, una vez que tengas tu marca personal, ese sello que te va a caracterizar ante tu público meta, ten presente cuidar tus acciones y palabras, asegúrate que exista relación con los valores e imagen que quieres proyectar.

Referencias

- Noguez, O. (2016). La estrategia de *branding* personal de Michelle Obama. Merca 2.0. <https://www.merca20.com/la-estrategia-de-branding-personal-de-michelle-obama/>
- Arqués, N. (2019). *Y tú, ¿qué marca eres?* (1ª Ed). España: Alienta.
- Bennett, M. (2008). *Autoconocimiento*. (1ª Ed). España: Ediciones i.
- Gordoa, A. (2017). *El método H.A.B.L.A.* (4ª Ed). México: Editorial Aguilar.
- Kotler, P. y Armstrong, G. (2013). *Fundamentos del marketing*. México: Pearson Educación.
- Micó, P. (2014). *¡Soy un crack! El marketing personal me salvó la vida*. (1ª ed). México: Alfaomega Grupo Editor.
- Pérez, A. (2008). *Marca personal. Cómo convertirse en la opción preferente*. España. ESIC Editorial.
- _____ (2014). *Marca personal para dummies*. España: Para Dummies.
- Rubio, M. (2019). *El poder de tu marca personal*. Madrid: Bubok Editorial.
- Stanton, W., Etzel, M. y Walker, B. (2007). *Fundamentos del marketing*. (14ª ed.). México: McGraw Hill Interamericana.

Capítulo 7. Gestión del tiempo

Virginia Nohemí Araguz Lara

Los que emplean mal su tiempo son los primeros en quejarse de su brevedad.
Jean de la Bruyère

¿Alguna vez has vivido la adrenalina de enviar una tarea justo 5 minutos antes de la hora límite y resulta que se va la luz, no carga el documento adjunto o la plataforma está teniendo fallas?, ¿cuántas veces has quedado fuera de alguna evaluación o presentación de proyecto por llegar 5 minutos tarde?, ¿con qué frecuencia te encuentras en la papelería o en la biblioteca escolar imprimiendo trabajos finales o sacando copias justo cuando suena el timbre o inclusive después? Recordar estas situaciones puede provocar risa, pero, detengámonos a pensar: ¿son esporádicas, o cotidianas? Si tu respuesta es la segunda, es posible que tengas un enemigo viviendo entre tus hábitos y planificaciones. Y no te has dado cuenta.

Es cada vez más común escuchar la frase “no me alcanza el día” acompañada con un tono de frustración, y es que, como mencionan Mengual et al., (2012), las experiencias personales nos llevan a la conclusión de que nunca es suficiente; pero si analizáramos cómo y en qué lo gastamos, nos percataríamos de que el problema no es que falte, sino la gestión deficiente del mismo. Uno de los primeros obstáculos es la poca percepción que tenemos de él, tendemos a no tener conciencia de que siempre transcurre igual, no se detiene o avanza más rápido con base en nuestras necesidades o decisiones (Arboleda et al., 2010; Ebert y Prelec, 2007; Thibodeaux et al., 2017).

La mayoría admira a alguna persona que siempre entrega todo en el plazo establecido y acude puntual a las reuniones, duerme 8 horas diarias, tiene todo organizado. Ante esto alguien pudiera decir: “si él tuviera que hacer lo que yo hago”, o “él no tiene que trabajar para estudiar”, o “sus papás le dan cuanto necesita”. El problema no es todo lo que debes hacer, sino que solo cuentas con 24

horas o 1440 minutos al día (como prefieras contabilizarlo) y no sabes distribuirlos. El primer paso es identificar y aceptar que somos administradores deficientes de nuestro tiempo y solo siendo conscientes de esto, podremos cambiar tal realidad (Mengual et al., 2012). Es cierta la frase que dicta: “nunca es tarde para empezar”, si la retomamos desde la perspectiva que es mejor empezar a cambiar malos hábitos en algún momento de nuestra vida.

En este capítulo identificarás las principales características de una deficiente gestión del tiempo y sus consecuencias en el ámbito personal y escolar, para después, saber los beneficios de una eficiente administración y cómo está directamente relacionada con una fructífera autorregulación del aprendizaje (Arboleda et al., 2010; Garzón y Gil, 2017; Thibodeaux et al., 2017). También conocerás las fases y técnicas que, de acuerdo con diversos autores, debes dominar para ser un buen administrador de tus horas y minutos.

El tiempo: nuestro recurso más valioso

La clave del éxito de cualquier persona es el modo en que administra su tiempo, es el recurso más importante, y quien no lo sabe administrar, no sabe nada.

Peter Drucker

El tiempo es, existe, no es bueno ni malo, no transcurre más rápido –cuando queremos terminar una tarea–, no avanza más lento –cuando queremos que termine una clase–; no hay “poco” en el presente ni habrá “más” en el futuro, en cómo lo emplees radica si lo percibes como amigo o enemigo. Tal vez has escuchado la frase “el tiempo es oro”. Al respecto, Mengual et al. (2012) afirman que es el recurso más valioso con que cuenta una persona y que sin una buena administración del mismo los demás recursos no podrán ser aprovechados al máximo. Imagina que tienes 500 pesos semanales para cubrir tus alimentos, pero como estuviste en redes sociales y haciendo tareas de último momento no compraste despensa para prepararlos y ya no tienes oportunidad en el resto de la semana. Entonces tendrás que optar por comprar comida preparada, que generalmente es poco saludable si es económica, o de precio elevado si es saludable. Entonces, ambas opciones son perjudiciales: la primera, para tu salud (y por ende para tu desempeño) y la segunda, para tu economía. Así, el dinero con el que contabas no fue aprovechado eficientemente.

Convertirse en un buen gestor implica comprender lo valioso del tiempo, que solo transcurre, no se recupera, es finito. Tú eres el único responsable de cómo lo utilices y de lo que logres con él; cómo y en qué lo hayas invertido en el pasado se refleja en tu presente, y cómo y en qué lo utilices en el presente afectará tu

futuro. También, la eficiencia con que lo utilices es lo que determinará los frutos de todas tus inversiones, ya sean económicas, de familia, lapsos de descanso, renuncia a prioridades menores y todo aquello en que hayas invertido en pro de tus metas a corto y largo plazo.

Características y consecuencias de una gestión deficiente del tiempo

Desperdiciar el tiempo significa desperdiciar la vida.
Taylor (1988)

Es importante comprender primero ¿qué es la gestión del tiempo? Al respecto, Yahya et al., (2018) indican que es un grupo de prácticas, habilidades, herramientas y sistemas que trabajan en conjunto para ayudar a mejorar la calidad de vida. De manera más específica, en el ámbito del alumno se define como un comportamiento de planificación que ejerce una influencia positiva en sus resultados de aprendizaje. Recordemos que el propósito general del libro es ayudarte a autorregular el aprendizaje y, por ende, a mejorar tu habilidades académicas y en esa medida aumentar las probabilidades de becas, intercambios, satisfacción personal, mejores ofertas laborales y demás beneficios asociados a él.

No podemos omitir el hecho de que todo estudiante se desenvuelve también en otros ámbitos en su vida (novio/a, esposo/a, hijo/a, padre, madre, empleado, vida social, etc.), y en este punto es donde cobra relevancia la gestión del tiempo, ya que es indispensable un equilibrio entre las actividades que cada persona desarrolla en sus espacios privados y sociales; de lo contrario, sufrirá las consecuencias que padece quien no sabe administrar su tiempo. ¿Quieres saber cuáles? ¿Estás listo para un autoanálisis?

Entre las principales características de una persona que gestiona erróneamente sus horas y minutos se enlistan las siguientes (Arboleda et al., 2010; Mengual et al., 2012; Thibodeaux et al., 2017; Yahya et al., 2018):

- *Incorrecta percepción*: tienden a creer que en el futuro “habrá más tiempo”. No son conscientes de que transcurre siempre al mismo ritmo.
- *Impuntuales*: no es lo mismo llegar tarde en alguna ocasión, que retrasarse cinco, diez o quince *minutitos*, o no aparecer. Estas personas constantemente piden oportunidad para entrar al salón de clase o para presentar un examen, porque han llegado después de la hora de ingreso.
- *Desordenadas*: generalmente, una persona que no es ordenada con su tiempo no lo será con los demás aspectos de su vida (no encuentra sus llaves por

la mañana, pierde 30 minutos al buscar un correo que no etiquetó o almacenó en su momento, no sabe dónde dejó el cuaderno de tareas, no encuentra la mochila, etcétera).

- *Aplazamiento de tareas/no respetan fechas límites*: debido a la escasa administración de las horas, no logra concretar sus tareas, proyectos o responsabilidades dentro de las fechas establecidas; lo que a su vez aplaza otras, al enfocarse en las ya atrasadas, e ingresa así a un ciclo del cual no podrá salir a menos que tome el control de su tiempo y lo administre correctamente.
- *Horario inadecuado o falta de horario*: No elaborar un horario impide conocer cuántas y cuáles son las responsabilidades y la distribución adecuada de tiempo para cada una.
- *Adquieren muchos compromisos*: sin un calendario o medio de control, las personas adquieren muchos compromisos sin percatarse de que es imposible cumplirlos en un solo día.
- *Exceso de presencia en redes sociales*: un ladrón de tiempo actual son las redes sociales. Estar constantemente en ellas o mientras hacemos tareas dificulta la concentración y, como resultado, se tiene que invertir hasta el doble del tiempo requerido.

¿Te identificaste con estas características? ¿Reconociste a algunos de tus compañeros o familiares? Una de las principales secuelas de la gestión deficiente del tiempo es estar atrapado en el día a día, no salir de ese ciclo de frustración, estar siempre agotado y con sueño, y la sensación de que por cada pendiente concluido surgen dos o tres más.

¿Quieres conocer otras consecuencias?

Se hacen presentes en el ámbito educativo y en el personal, afectan incluso la salud; si no se corrigen, los efectos serán aún peores, los más recurrentes son:

- *Estar atrapado en el día a día*: debido a que siempre se está en las fechas límite o incluso fuera de ellas cuando se entrega el proyecto o tarea, difícilmente se tomará la oportunidad de una pausa para planear y organizar las actividades con base en las horas disponibles; se está así en un ciclo en proceso permanente de complicaciones.
- *Estrés*: de acuerdo con Águila et al., (2015), quienes abordan específicamente el estrés, lo clasifican como un problema de salud de los más frecuentes en la actualidad; afirman que puede traer consigo agotamiento, poco interés por el trabajo escolar, nerviosismo, pérdida de control; además de influir negativamente en el desempeño, la salud y las relaciones personales y familiares.

- *Agotamiento*: de acuerdo con Mengual et al. (2012), una acción común para tratar de resolver o completar a tiempo todas las actividades y tareas pendientes es trabajar más horas y más de prisa; esto definitivamente traerá un agotamiento que, en combinación con el estrés, la frustración y otras resultados, ocasionarán problemas graves de salud, baja escolaridad y discusiones.
- *Frustración*: este desagradable sentimiento llega cuando no se logra lo que se pretende. Imagina que has tenido una semana demasiado ocupada y no cuentas con dinero para pagar tu renta. Esto va más allá del plano escolar, pues afecta tu salud mental y tus secuelas pueden crecer si en tu día a día no tomas medidas al respecto; te volverás irritable, enfadado y poco tolerante.
- *Cometer errores*: como se ha mencionado, las “soluciones” que más utilizan las personas, y los alumnos en particular, para tratar de cumplir con las actividades y tareas pendientes es trabajar en jornadas largas y de prisa, lo que probablemente ocasionará errores. ¿Cuáles errores? Por ejemplo, entregar el archivo incorrecto en la tarea, o hacer un trabajo con escasa calidad, imprimir el archivo erróneo o tomar la libreta de apuntes equivocada.
- *Problemas de salud*: la persona atrapada en un ciclo negativo debido a una gestión deficiente de sus responsabilidades deteriora su salud y no logra percatarse de este hecho hasta que el problema se vuelve grave.
- *Bajo rendimiento académico*: una persona poco organizada frecuentemente no cumple sus encomiendas dentro de los plazos requeridos; además, debido a que no es organizada, no prevé tiempo para el estudio o actividades relacionadas con lo escolar, por lo que su producción disminuye. (Arboleda et al., 2010; Mengual et al., 2012; Thibodeaux et al., 2017; Yahya et al., 2018).

¿Cuáles de estas problemáticas conviven diariamente contigo? ¿En qué nivel te afectan? ¿Han alterado tu relación con tus compañeros, o más aún, con tu familia? Primero, es importante entender que no debes aceptar como normal el que “nunca” puedas dormir seis u ocho horas, o que siempre estés de mal humor y agotado por tantas tareas; no aceptes el consuelo “cuando termine la preparatoria/universidad voy a poder descansar”, porque no es verdad. La presencia de estas situaciones es reflejo de tu deficiente administración del tiempo (entre otros factores que no corresponde discutir en este capítulo). Mientras no corrijas esto, te acompañará –en el futuro– en tu vida laboral y familiar. Pero si te has dado cuenta y has aceptado que tienes este problema, entonces ya avanzas al segundo paso.

Ahora que ya conoces algunos resultantes negativos, ¿por qué no hacer algo al respecto? Ser un buen administrador de tus horas trae consigo excelentes beneficios. Controla tu tiempo y dejará de controlarte.

Beneficios y características de una buena gestión del tiempo

¿Amas la vida?, pues si amas la vida no malgastes el tiempo, porque el tiempo es el bien del que está hecha la vida.

Benjamín Franklin

A pesar de que el enfoque del capítulo es abordar la gestión desde un plano académico, para beneficio de los educandos, no podemos soslayar los beneficios que trae consigo una adecuada administración del tiempo al plano personal, familiar, de salud, económico y hasta espiritual, como mencionan Torres y Tintaya (2013):

- *Bienestar físico:* el organizarte te permite descansar adecuadamente, eliminar el constante estrés, frustración, largas jornadas de trabajo.
- *Bienestar espiritual:* imagínate cumplir con todos tus compromisos, alcanzar tus metas y objetivos, saber dónde dejaste exactamente cada cosa, organizar tu casa, tu cuarto, atender y dar amor a tu familia, a tu mascota, sentir que tienes ese control sobre tu presente y futuro; sin duda solo imaginarlo te hace sentir una persona triunfadora, ¿verdad?
- *Desarrollo económico:* podrás preguntarte, ¿cómo me ayuda a ganar más dinero la administración del tiempo? Sí es posible, porque cuando cumples tus metas y objetivos escolares, cuando te perciben como una persona responsable, organizada y puntual, te empiezan a considerar para servicio social, prácticas, e incluso puedes recibir ofertas laborales. Analiza por un momento: ¿cuánto dinero podrías ahorrar si te levantas temprano a preparar tu desayuno o almuerzo?, ¿cuánto dinero extra gastas en combustible por vueltas que podrías evitar si planificaras tus actividades y pendientes adecuadamente?, ¿cuánto desembolsas por exámenes extraordinarios, por no cumplir con actividades?, ¿has pagado para que te realicen tareas que “no pudiste” hacer?, ¿Se te ocurre otra cosa en la cual malgastes dinero gracias a la poca organización? Pues bien, todo eso podrás ahorrarte.
- *Familiar:* cuando administras bien tu día tienes la oportunidad de estar con tu familia, realmente con ellos, no tu cuerpo con ellos y tu mente en los pendientes; sin mal humor, sin estrés, sin frustración, sin reclamos de sentirte incomprendido por tener “tantas cosas que hacer”.

En el plano escolar son muchos los autores que sustentan que una buena administración se relaciona positivamente con un alto rendimiento académico, una mejor autorregulación del aprendizaje, y por añadidura, con el éxito en ese ámbito. Autores como Arboleda et al. (2010), Ebert y Prelec (2007), Garzón y Gil (2017), Garzón y Flores (2018), Ishimura y Kodama (2009), Thibodeaux et al. (2017), y Yahya et al. (2018) definen a la administración adecuada del tiempo como el factor más importante –sobre otros, como la inteligencia o los momentos que se dedican al estudio– para predecir un buen desempeño escolar. ¿Siempre habías creído que entre más tiempo dedicaras a repasar tus libros y apuntes mejorarías tu actuación? Pues de acuerdo con autores como Garzón y Gil (2017) y Yahya. et al. (2018), no es el tiempo que se dedique a la ejecución de actividades académicas lo que produce un alto desempeño; es la manera en que planifiques dichas actividades. Un escolar que no lo hace no sabrá cuál de sus tareas requiere más esfuerzo mental. No podrá programarla en primer término, pues no sabe que el cerebro descansado tiene mejor desempeño. Si no planifica no sabrá el orden en que debe entregar sus tareas, o no podrá analizar cuál examen se le dificulta, para programarle más horas de trabajo.

Hasta ahora se ha abordado el valor del tiempo, las características y resultados de su administración deficiente y los beneficios de utilizarlo correctamente. ¿Qué define su buen uso? ¿Cómo empezar a emplearlo bien si ya descubrí que soy un mal administrador de él? En el siguiente apartado se abordarán estos puntos. Hasta aquí ha sido lo que Mengual et al. (2012) identifican como la primera fase: “la interiorización”, el reconocer y aceptar que tenemos un problema con la manera en cómo administramos nuestras horas y que seamos conscientes de que las problemáticas resultantes son de nuestra entera responsabilidad. Ahora corresponde pasar de la reflexión a la acción.

Fases, estrategias y técnicas para mejorar la gestión del tiempo

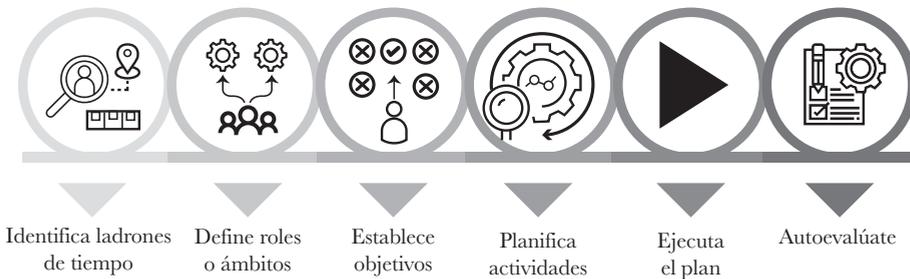
Cuida los minutos, y las horas cuidarán de sí mismas.

Lord Chesterfield

La Figura 1 muestra cómo convertirnos en buenos administradores. Está diseñada con base en trabajos de Arboleda et al., (2010); Ebert y Prelec (2007); Garzón y Gil (2017); Garzón y Flores (2018); Ishimura y Kodama (2009); Mengual et al. (2012); Thibodeaux et al. (2017); Torres y Tintaya (2013); Yahya et al. (2018). El objetivo es orientar a quien le interese hacer buen uso de sus horas, reconociendo algunas habilidades y estrategias que serán de gran utilidad en el proceso de construir

hábitos que le permitan aprovecharlas de la mejor manera. No debe tomarse como un proceso de orden canónico como tal, ya que, como mencionan Torres y Tintaya (2013), “cada persona debe encontrar la fórmula que mejor se adecue a sus características personales y a las funciones que desempeña, suponiendo siempre que tiene el propósito de hacer el empleo más efectivo posible del tiempo disponible” (p. 60). Tampoco debe ser entendida como un ciclo y no de forma única y lineal, ya que se concuerda con Thibodeaux et al., (2017) cuando mencionan que los estudiantes aprenden a administrar a través de un ciclo constante de planificación.

Figura 1. Metodología para gestionar adecuadamente el tiempo



Fuente: Elaboración propia (2021).

Descripción de cada fase de la metodología propuesta

Identifica ladrones de tiempo

Por lo regular culpamos a la falta de tiempo por no terminar nuestras labores o lograr nuestros objetivos. Pero no nos percatamos de que existen asuntos que consumen muchas horas y minutos. Una estrategia para identificarlos es elaborar un calendario con tus actividades diarias, detallando horas y minutos que les dedicas, incluso aquéllas en las que no te detienes a pensar cuando repasas “qué hiciste en el día”, tales como revisar las redes sociales, contestar llamadas, responder mensajes, traslado de casa a la escuela, búsqueda de cosas perdidas, preparar comida, dormir siestas, etcétera.

Si lo hiciste con honestidad, podrás identificar y analizar fácilmente cuáles son tus ladrones. Entre los más comunes, Mengual, et al. (2012) mencionan las visitas, las llamadas telefónicas, las redes sociales, los correos electrónicos y el desorden. Respecto a las visitas, nos proporcionan algunas recomendaciones:

- En primer lugar, evitarlas; busca otro lugar para trabajar, donde no te ubiquen con facilidad, así evitarás las que no son realmente necesarias, y las que sí lo son intentarán localizarte por otro medio.
- Agrúpalas por temática, para no repetir el mismo discurso varias veces.

- Informa a tu(s) visita(s) de cuánto tiempo dispones para atenderla(s).
- Utiliza el lenguaje no verbal para transmitir que tienes prisa, como permanecer de pie (siempre cuidando de no llegar al extremo de la mala educación). No te sientas mal usar el lenguaje no verbal.
- Si el encuentro es necesario, en la medida de lo posible visita tú primero, de esta forma tendrás mayor control sobre la duración.

Referente a las llamadas telefónicas, los autores las identifican como uno de los principales ladrones; aunque necesarias, debemos controlar su duración, tanto de las que hacemos como de las que recibimos. Algunas recomendaciones:

- Analiza cuáles son realmente necesarias.
- Establece un horario para ello, respétalo y hazlo respetar; si te llaman fuera del horario, no respondas, la próxima vez las personas procurarán hacerlo dentro de las horas establecidas.
- Toma notas sobre lo abordado en la llamada, para futuro seguimiento, o bien, antes de comunicarte establece los puntos que vas a plantear, para no olvidar nada que te obligue a repetirla.
- Si eres tú quien va a hacerla, elige un momento oportuno. Considera tus espacios y los ajenos.

Si bien las redes sociales y los correos electrónicos son medios de comunicación excelentes y necesarios, es conveniente controlarlos y no deberás permitir que ellos te controlen a ti.

Algunas recomendaciones complementarias:

- Desconéctate de las redes sociales cuando atiendes tus responsabilidades; si algo es en verdad importante te buscarán en persona, vía telefónica o por otro medio.
- Si alguna red social no aporta algo productivo a tu vida, puedes desinstalarla o desactivarla.
- Desactiva en tus horarios académicos o de trabajo las notificaciones de aquellas redes sociales o correos que no son indispensables, pues en tus tiempos libres podrás activarlas de nuevo.
- Programa mensajes de respuesta automáticos aquellos textos que escribes constantemente.
- Consulta el correo y redes sociales en horas u ocasiones establecidas por ti.

También, aunque parezca broma o algo no creíble, el desorden puede robar gran parte de tu día. Cuando comienzas a trabajar o a estudiar y el área está desordenada, en muchas ocasiones simplemente haces todo a un lado por “ahorrar tiempo”; lo cierto es que esto es una ilusión, pues es más el tiempo perdido cuando derramas algún líquido sobre el trabajo y tienes que iniciarlo de nuevo, o cuando no logras encontrar entre el desorden aquel cuaderno o impresión que “justo ahí habías dejado”. Se te dificultará concentrarte por el desorden a tu alrededor. Es recomendable ordenar el área de trabajo (física o digital) antes de comenzar, con solo aquellos materiales, documentos e información que ocuparás.

Puede haber otros ladrones, recordemos que la administración del tiempo no es un tema que pueda tener un carácter exclusivo de generalidad, sino que es importante reconocer su especificidad, así, la rutina que a alguien más le funcionó podría no funcionar contigo. Es posible que detectes siestas demasiado prolongadas o lecturas prescindibles, o que ejecutas acciones que no te corresponden. Lo importante de esta etapa es que conozcas la cara de tus ladrones para evitarlos.

Recomendaciones efectivas que pueden ayudarte a complementar el aprovechamiento de tus horas:

- Elige despertar temprano en lugar de dormir tarde; un cerebro descansado trabaja con más rapidez y objetividad que uno cansado.
- Toma descansos breves entre jornadas de trabajo; para relajarte haz algo que disfrutes.
- Aliméntate sanamente, un cuerpo sano propicia una mente sana.
- Siempre reserva un momento para tí para relajarte, hacer algo que te apasione, mimarte, escuchar música y bailar, tomarte fotos, leer un poco; de preferencia que sea de diario, 10 o 15 minutos al menos.

Definir roles o ámbitos

Es importante que definas claramente todos los roles que desempeñas en tu vida, no pases ninguno por alto: hijo/a, nieta/o, estudiante, trabajador, practicante, hermano/a, novio/a, esposo/a, madre/padre, ama de casa, amigo/a y tu vida social. Define cuáles tienen mayor importancia; no debes sentirte mal, ya que no siempre tendrán la misma jerarquía (por mencionar un ejemplo: tal vez en este momento es más relevante tu escuela que tu novia en la perspectiva de un futuro más estable).

Establecer objetivos para cada rol o ámbito

La Figura 5. *Establecimiento de objetivos a largo y mediano plazo*. Los objetivos a largo plazo de un alumno son terminar la universidad, conseguir un buen lugar donde hacer

las prácticas –con probabilidad de que se convierta en un trabajo– y titularse por promedio; para lograrlo, debes establecer objetivos a corto plazo, como obtener un promedio de 9.5 en cada periodo escolar (titularse por promedio); tomar un curso de inglés con certificación oficial; (buen lugar para prácticas), generar expectativas respecto a posibles recomendaciones o ayuda de los maestros para conseguir un buen lugar para las prácticas (ver Figura 2). Para esta fase es necesario priorizar tus objetivos en dos sentidos:

- Definir cuáles tienen mayor importancia (una jerarquía).
- Precisar cuáles deben llevarse a cabo primero (sentido de temporalidad).

Figura 2. Establecimiento de objetivos a largo y mediano plazo

Rol del estudiante					
Objetivo: terminar la universidad (3 años)					
Año 1		Año 2		Año 3	
ene/jul	ago/dic	ene/jul	ago/dic	ene/jul	ago/dic
Obtener promedio mínimo de 9.5 para titulación por promedio	Obtener promedio mínimo de 9.5 para titularme por promedio	Obtener promedio mínimo de 9.5 para titularme por promedio	Obtener promedio mínimo de 9.5 para titularme por promedio	Obtener promedio mínimo de 9.5 para titularme por promedio	Obtener promedio mínimo de 9.5 para titularme por promedio
Generar buenas expectativas con los docentes que puedan recomendarme en un buen lugar para realizar prácticas	Generar buenas expectativas con los docentes que puedan recomendarme en un buen lugar para realizar prácticas	Generar buenas expectativas con los docentes que puedan recomendarme en un buen lugar para realizar prácticas	Conseguir un buen lugar para realizar mis prácticas	Tener un buen desempeño para obtener el empleo o emprender el propio	Tener un buen desempeño para obtener el empleo o emprender el propio
	Hacer un curso de inglés con certificación oficial	Terminar curso de inglés			

Fuente: Elaboración propia (2021).

Planifica actividades

Una vez que ya has definido los objetivos para cada rol es necesario precisar las actividades necesarias para alcanzarlos, para lo cual es recomendable:

- Asigna horarios generales para cada rol. Por ejemplo, de 8:00 a 14:00 horas, trabajador; de 17:00 a 20:00 horas, estudiante; de 20:00 a 20:30 horas, novio; de 21:00 a 22:00 horas, tareas. Estos horarios te facilitarán la organización y distribución de las actividades que hayas determinado para el alcance de tus objetivos.
- Estima los lapsos para cada actividad.
- Elabora un calendario del plan de tus actividades de manera diaria, detallado en horas y minutos.
- Deja un espacio para resolver imprevistos, ya que siempre surgen y no están bajo tu control.
- Organiza las actividades. Al administrar mediante la planificación tendrás la oportunidad de agrupar actividades (y podrías percartarte, por ejemplo, que te conviene efectuar las actividades relacionadas en una sola ocasión, lo cual te ahorrará tiempo, dinero en transporte o gasolina), determinar cuáles requieres ejecutar primero, por ejemplo, identificar las tareas por entregar en los primeros días de la semana, distribuir la preparación de los exámenes, en lapsos pequeños a través de los días, en lugar de hacerlo a última hora, bajo presión y cansado e identificar fechas de algunos trámites para no apresurarte el día de cierre (así evitarás largas filas, sistemas saturados y otras situaciones comunes en fechas límite).

Ejecuta el plan

Ahora es momento de ejecutar tu planificación, para ello es recomendable:

- Para el seguimiento de tus actividades maneja una agenda física, electrónica o en el formato y manera que prefieras, pero es importante que hagas uso de ella, para mantener un control sobre lo planeado.
- Establece alertas o alarmas para las actividades que así lo requieran; te ayudará a mejorar el control sobre la ejecución de tu planificación.
- Respeta los lapsos que definiste para cada actividad, de lo contrario empezarás a afectar las siguientes actividades programadas.
- Ten siempre algo a la mano para anotar datos, nuevos compromisos, puntos importantes, que sin duda alguna surgirán durante el día; siempre es preferible apuntar todo, como dicta la conocida frase “más vale tinta borrosa que mente privilegiada”.

- Identifica los errores o planes fallidos, marca cuáles actividades completaste en los plazos definidos, cuáles te llevaron menos tiempo, cuáles te llevaron más, cuáles fueron las razones; recuerda que el arte de administrar correctamente es un ciclo de constante mejora y perfeccionamiento.

Autoevalúate

Una vez terminadas tus actividades, autoevalúate. Puedes entonces determinar cuáles consumieron tiempo de más por agentes externos y cuáles por fallos tuyos. También descubrirás los procesos que te ayudan a ejecutar más rápido y con calidad las actividades (por ejemplo, con cuál técnica aprendes mejor, cuál es tu estrategia para leer más rápido, en qué horarios y lugares tienes menos distracciones).

Por último, recuerda que administrar tus horas y minutos requiere de mucha fuerza de voluntad. Si programaste solo 15 minutos para tu siesta, es tentador no respetarlos; si tus actividades demandan que te despiertes temprano en sábado o domingo, eso es difícil. Sin embargo, todo tiene su recompensa, y la paz y sensación de control sobre tu futuro que te brinda la correcta gestión del tiempo vale el esfuerzo.

Referencias

- Águila, B. A., Calcines, M., Monteagudo, R. y Nieves, Z. (2015). Estrés académico Academic Stress. *Edumecentro*, 7(2), 163-178. Disponible en: http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2077-28742015000200013&lang=pt
- Arboleda, A. M., Enríquez, D. G. y González, A. (2010). *El caso de la administración del tiempo en los estudiantes de la Universidad ICESI: una guía a través de una investigación cualitativa*. 26(5), 123-147.
- Ebert, J. E. J., and Prelec, D. (2007). The Fragility of Time: Time-Insensitivity and Valuation of the Near and Far Future. *Management Science*, 53(9), 1423-1438. Disponible en: <https://doi.org/10.1287/mnsc.1060.0671>
- Garzón, A. y Flores, J. (2018). Gestión del tiempo en alumnado universitario con diferentes niveles de rendimiento académico. *Educação e Pesquisa*, 44(1), 1-16. Disponible en: <https://doi.org/10.1590/S1678-4634201708157900>
- Garzón, A. y Gil, J. (2017). Gestión del tiempo y procrastinación en la educación superior. *Universitas Psychologica*, 16(3). Disponible en: <https://doi.org/10.11144/Javeriana.upsy16-3.gtpe>
- Ishimura, I., and Kodama, M. (2009). Flow experiences in everyday activities of Japanese college students: Autotelic people and time management. *Japanese Psychological Research*, 51(1), 47-54. Disponible en: <https://doi.org/10.1111/j.1468-5884.2009.00387.x>
- Mengual, A., Juárez, D., Sempere, F. y Rodríguez, A. (2012). La gestión del tiempo como habilidad directiva. *3 Ciencias*, 5-10.

- Thibodeaux, J., Deutsch, A., Kitsantas, A., and Winsler, A. (2017). First-Year College Students' Time Use: Relations With Self-Regulation and GPA. *Journal of Advanced Academics*, 28(1), 5-27. Disponible en: <https://doi.org/10.1177/1932202X16676860>
- Torres, L. D. y Tintaya, M. A. (2013). Estrategias didácticas ADTIEM de administración del tiempo para mejorar el nivel de desempeño académico en la etapa especializada de los estudiantes de la carrera profesional de educación primaria del IESPP "José Jiménez Borja" de Tacna en el 2015. *Journal of Chemical Information and Modeling*, 53(9), 1689-1699. Disponible en: <https://doi.org/10.1017/CBO9781107415324.004>
- Yahya, W. S., Abduh, L., Mohammed, A. T., Mousa, A., Abdullah, S., and Ali, Z. (2018). The Effect of Time Management on Academic Performance among Students of Jazan University. *The Egyptian Journal of Hospital Medicine*, 69(8), 3042-3049. Disponible en: <https://doi.org/10.12816/0042853>

Capítulo 8. Comunicación asertiva

Jair Nisan Bajonero Santillán

Sólo existe un bien: el conocimiento. Sólo hay un mal: la ignorancia.
Sócrates

Alguna vez te has preguntado: ¿en la escuela entienden lo que quiero decir cuando expongo un tema ante mis compañeros?, ¿me expreso de forma respetuosa?, ¿los mensajes son claros cuando interactúo con mis amigos, familiares o mi pareja? Estos cuestionamientos los propongo como invitación al autoanálisis, con la intención de que al leer este texto encuentres información útil para mejorar tu comunicación.

Interactuar con otras personas, transmitir mensajes, lograr entenderse, cumplir objetivos juntos, requiere de diferentes habilidades y conocimientos. En este capítulo se presentan principios de asertividad y de comunicación no verbal. Los contenidos fueron escogidos con el propósito de colaborar contigo en el desarrollo de habilidades que faciliten relaciones satisfactorias en las dimensiones personal y profesional de tu vida.

Comunicación asertiva

La comunicación asertiva se refiere a las formas de comunicación diseñadas *para transmitir de manera eficaz un mensaje*, obteniendo provecho del proceso comunicativo y de factores externos que inciden en su eficacia. Es considerada una de las habilidades clave para la promoción del desarrollo humano y la prevención de problemas psicosociales (Cañas y Hernández, 2019). Se consideran características del ser asertivo la autoestima, la confianza en sí mismo, la comunicación segura, el respeto hacia los demás (Rodríguez y Serralde, 1991). La asertividad se puede concebir como la práctica de principios y derechos que conduzcan a un modelo enfocado a lograr el éxito en la comunicación humana; incluye habilidades complejas asociadas

con el liderazgo, como la autenticidad, la capacidad de empatizar y la aceptación incondicional (Macías y Camargo, 2013). Güell y Muñoz (2000) mencionan que las relaciones sociales mejoran notablemente al utilizar la asertividad de forma correcta, por ello su importancia para el crecimiento profesional y el personal.

Los siguientes principios promueven conductas asertivas y comunicación exitosa:

- Tienes derecho a ser respetado.
- Tienes derecho a sentir emociones y expresarlas sin herir los sentimientos de los demás.
- Tienes derecho a solicitar ayuda, no exigirla, también rechazarla si así lo deseas.
- Tienes derecho a equivocarte en actitudes, opiniones, comportamientos, y ser responsable de ello.

Además, se deben evitar las siguientes actitudes o formas de pensar:

- Tengo derecho a que me ayuden, los demás no pueden negarse a ello.
- Tengo derecho a sentirme de esta forma... Los sentimientos de los demás no me interesan.
- Tengo derecho a opinar, no me incumbe su opinión.
- Tengo derecho a equivocarme, no me importan las consecuencias.

En síntesis, para desarrollar la competencia social de comunicación asertiva es fundamental practicar la tolerancia, prudencia y responsabilidad (Riso, 2002). La comunicación asertiva integra *elementos inherentes a la comunicación verbal y no verbal, actitudes y valores* para desarrollar cierta inteligencia comunicativa en el emisor que vaya en mejoría sustancial de su capacidad para emitir un mensaje con efectividad (Raffino, 2019).

Comunicación no verbal

Los seres humanos emitimos mensajes desde el nacimiento sin necesidad de usar palabras, nos comunicamos de forma no verbal. Para un bebé, las risas, los llantos, las manos, los gestos, las rabietas son las formas de comunicación disponibles. Las personas al crecer desarrollan la capacidad de hablar, pero continúan comunicándose con el lenguaje corporal.

De acuerdo con Albert Mehrabian, quien fue uno de los primeros psicólogos en experimentar con la comunicación no verbal (Baró, 2012), en el momento de sostener una conversación y hablar de sentimientos o actitudes, solo el 7 % del mensaje se transmite por la palabra y el 38 % por el tono de voz, las señales llevan el 55 % de su efectividad. Esto significa que se debe dar especial

importancia, además de las palabras, a las posturas, actitudes, gesticulaciones, el ambiente, etcétera. La mayoría de las veces no se es consciente del mensaje no verbal que se emite siguiendo patrones culturales adquiridos creyendo que todo el protagonismo corresponde a la palabra (Baró, 2018).

El lenguaje corporal y la postura

El ser humano, desde el nacimiento, aprende en gran medida por imitación; a lo largo de su socioformación va determinando posturas, movimientos corporales, maneras de sentarse, de caminar, que también son determinadas por herencia (hay padres e hijos que caminan de la misma manera). La postura es el primer aspecto que vemos en alguien, es lo más fácil de distinguir, incluso si estamos a cierta distancia de la persona. Cuando somos pequeños, nuestra familia nos recuerda constantemente “mejora esa postura”, “levanta la cara”, “no te encorves”, “tienes que estar derecho”; es una de las primeras enseñanzas de la comunicación no verbal (Pease y Pease, 2010).

Existe un fenómeno llamado *posturas congruentes*, el siguiente ejemplo lo describe: estamos sentados en una sala con amigos y cuando menos nos damos cuenta, ya estamos sentados de la misma manera en el sillón; lo opuesto es, por ejemplo, cuando llegas a un lugar público, en una sala de pacientes en un hospital, presentamos barreras de inmediato, cruzamos los brazos o los pies si nos toca sentarnos frente a alguien que no conocemos (Fernández, 2017).

Todos estos elementos se van creando de forma natural, pocas veces nos preguntamos cómo sería la manera correcta de entrar al salón de clase o cómo colocar las manos frente a un escritorio. En este sentido, es interesante conocer las siguientes recomendaciones de lenguaje corporal: Si vas a entrar a un salón de clase, a dar una conferencia, a una entrevista de trabajo y quieres transmitir seguridad, te recomendamos:

- Expresión facial relajada;
- Sonreír;
- Contacto visual firme;
- Postura erguida;
- Movimientos corporales suaves.

Trata de evitar:

- Mirada hacia abajo;
- Mostrar espalda encorvada;
- Manifestar nerviosismo.

Si asistes a un lugar por primera ocasión, no te conocen y quieres transmitir simpatía, los primeros 15 a 45 segundos son fundamentales, ya que representan la afirmación de una relación preexistente o una negociación (Pease y Pease, 2010), por lo tanto, se recomienda:

- Asentir;
- Contacto visual no tan firme;
- Apretón de manos afectuoso;
- Sonreír;
- No quedarte en un solo lugar;
- Mirar de frente a los presentes.

Cuando se presenta una oportunidad de conocer gente nueva, posibles socios, dar una imagen de seguridad y liderazgo, deberás considerar:

- Un apretón de manos firme;
- Postura erguida;
- Contacto visual;
- Sentarte enfrente o en medio;
- No mover las manos drásticamente;
- Escuchar atentamente a los demás;
- Pedir la palabra de manera adecuada, no interrumpir;
- Evitar movimientos bruscos donde estés sentado.

Si te sientes nervioso por presentarte en algún lugar, puedes:

- Mostrar hombros relajados, no tensos;
- No jugar con tus manos;
- Manos entrelazadas;
- Al sentarte, acomodar los codos en la silla;
- Respiración pausada;
- Llevar un pequeño pañuelo para, que en caso de que sudas, usarlo de manera suave.

Piensa seriamente en realizar un autoexamen para identificar las posturas que has adoptado y modificarlas –si fuese necesario-, para transmitir a los demás el mensaje correcto; también, estar consciente del alcance y las limitaciones que has desarrollado hasta ahora; de otra manera, las recomendaciones no funcionarán.

Gesticulación y expresiones faciales

El rostro humano lo componen aproximadamente 43 músculos, es el área del cuerpo que expresa mejor. Nuevamente, si recordamos nuestra infancia, pondremos un ejemplo: a un niño de cuatro años se le acaba de caer su nieve, el papá le pregunta si fue a propósito, el niño decide mentir, inmediatamente se llevará las manos a su boca, lo que significa que quiere ocultar su mentira; años más tarde, ahora de adolescente, cuando miente, el movimiento lo realizará, pero de forma más lenta o tal vez con una mano solamente; en su etapa adulta, muy apenas se llevará la mano al labio o rozará la boca tiempo después. Esto significa que reaccionamos de formas recurrentes a lo largo de la vida, pero entre mayor sea la persona, más difícil será interpretar lo expresado mediante los gestos. La comunicación no verbal, de acuerdo con Birdwhistell (1973), se define como la comunicación mediante expresión o lenguaje corporal, desprovisto de palabras. El contexto es parte fundamental de los mensajes a través de los gestos, como cuando cruzas los brazos y haces un gesto con las cejas hacia abajo en una calle durante el invierno, denota que tienes frío; no tiene el mismo significado hacerlo en un salón de clase, donde representaría incomodidad. Por lo tanto, debemos tener cuidado al expresar lo que queremos y no emitir un mensaje erróneo.

El rostro es el lugar donde se expresan más emociones y es difícil ocultar mensajes; se puede crear una emoción ficticia, pero no podemos saber el momento exacto para iniciar esa expresión o quitarla. Los especialistas en el tema mencionan que incluso el silencio es significativo.

Los ojos o la mirada son el primer elemento que tiene el ser humano para identificarse por primera vez. Está comprobado que una mirada sostenida acelera el ritmo cardíaco. En la mayoría de las culturas no es aceptado mirar fijamente a alguien si lo has conocido recientemente. Cuando las miradas de dos se encuentran de frente, inician la búsqueda de respuestas –cómo se siente, qué piensa, cuáles son sus intenciones–, incluso, si ya se conocen, es más fácil saber la respuesta. La forma de mirar y el tiempo de duración de la mirada reflejan también, al igual que entre los animales, la posición de dominancia de una persona (Birdwhistell, 1973).

Para corroborar lo anterior, te invito a que tengas una conversación con un amigo o amiga donde ambos usen lentes oscuros; hazlo, pon en práctica lo que has leído. En una conversación, cuando las mujeres se sienten más cómodas, hablan más y observan a la vez. La pupila nos proporciona mucha información: cuando hay estímulos positivos, se dilata, y sucede lo contrario cuando se presentan cosas desagradables, disminuye su tamaño. Es importante observar los detalles de la pupila en una conversación.

Si necesitamos comunicar a través de los ojos que estamos interesados en un proyecto, un negocio o una entrevista de trabajo, se recomienda imaginar un triángulo en la frente de la persona que está hablando y mantener la mirada en medio de ese lugar; eso demostrará responsabilidad y una actitud positiva en la conversación. Así como los movimientos oculares pueden transmitir actitudes y sentimientos, también expresan la personalidad. (Davis, 2010).

Lenguaje corporal con amigos, familiares y pareja

La comunicación no verbal la desarrollamos desde el nacimiento, somos seres sociales, disfrutamos un abrazo, un acercamiento a familiares, seres queridos, palmadas en el hombro, o para saludarnos con alguien especial que no hemos visto en un tiempo, optamos por un saludo y abrazo acompañado de alguna frase. El antropólogo Hall (1969) desarrolló una clasificación de zonas para la convivencia en sociedad, desde la perspectiva de que el ser humano necesita su espacio. Existen diferentes tipos de espacio personal:

- Zona íntima (aprox. de 15 a 45 cm.). Es la más importante, y está determinada por el grado de confianza; generalmente entran familiares, pareja, si existe, y algunos amigos. Si alguien invade ese nivel y no lo aprobamos, nos sentiremos amenazados y daremos un paso hacia atrás.
- Zona personal (aprox. 46 cm a 1.22 metros). Es la más común en una reunión social, la oficina o el salón de clases; cualquier persona en ese espacio, en lo general, no representa una amenaza.
- Zona social (aprox. 1.22 a 3.6 metros). Aquí encontramos a todos aquellos que acabamos de conocer, que no les tenemos confianza, pero por algún motivo estamos cerca de ellos (caso de algún trabajador que visita nuestra casa para hacer una reparación).
- Zona pública (más de 3.6 metros). Es la más cómoda para el emisor al hablar en público.

El saludo es el elemento primario para iniciar un acercamiento o una buena conversación; dejar a alguien con la mano estirada al momento de saludar, se considera un acto de no estar interesado o una grosería. Generalmente a nuestros amigos los saludamos de manera efusiva, dejándolos entrar a la zona íntima.

Algunos aspectos que debes considerar al momento de iniciar contacto con amigos, familiares o pareja:

- Saludar con mano firme, pero sin exagerar la fuerza.
- Se considera una agresión apretar con mucha fuerza la mano.
- Si es una persona que se estima, con la mano derecha se saluda y con la

izquierda se toca su codo, lo que se considera una buena señal; ocurre lo contrario si es alguien que apenas se conoce.

- Extender las dos manos para saludar es una señal de mucha confianza.
- Colocar las manos entrelazadas frente a nosotros cuando estamos sentados en una mesa o escritorio denota interés por la plática.
- Si caminas con la cabeza en alto y las manos detrás de ti, juntas, denota seguridad y superioridad. Pero si tomas tu codo con la mano o más arriba de la muñeca, indica nerviosismo; evita esa postura.

Existen ciertas señales dentro de la comunicación no verbal, tanto en hombres como en mujeres, al conocer una persona o entablar una conversación:

- Si el hombre se acomoda la corbata, los lentes, simula quitarse alguna mancha de la ropa o se pasa la mano por el cabello, indica que está interesado en esa persona.
- Girar el cuerpo frente a una mujer, mirarla fijamente más de un segundo, indica que al hombre le llama la atención.
- El hombre, al abrir un poco las piernas en varias ocasiones, las manos se tocan la cadera, claramente pretende acercarse hacia esa persona.
- Las mujeres utilizan mejor la comunicación no verbal, como jugar con el cabello, el pulgar saliendo del bolso o las mejillas rojizas son indicadores de agrado hacia la otra persona.
- Otras señales de interés por parte de las mujeres son agitar un poco el cabello, incluso si lo tienen corto, exhibir las muñecas y las palmas de las manos.
- Las mujeres, al abrir levemente las piernas, indican relajación e interés, de igual forma cuando se juega con un zapato o se señala a la persona con la rodilla.

Es muy útil saber cómo interpretar y analizar a la gente en diferentes circunstancias. Con el simple hecho de conocer las señales no verbales puedes aprender a identificar cuando alguien tiene ansiedad, está enfadado, e incluso si está mintiendo (Bogel, 2019).

Es importante ser consciente de las señales no verbales que proyectamos, para enviar un mensaje congruente con lo que se desea expresar.

Entrevista de trabajo

Una de las situaciones críticas para el desarrollo profesional es la solicitud del primer empleo. Muchos jóvenes profesionistas pierden la oportunidad de ser contratados por desconocimiento de los principios de la comunicación asertiva. En el proceso de

selección de personal, la entrevista es uno de los factores que más influencia tienen en la decisión final respecto a la contratación o no del candidato. Es un diálogo que tiene un propósito definido y toma en cuenta las expresiones, ademanes, posturas; en general, el lenguaje corporal del entrevistado (López, 2010).

Cada empresa tiene un procedimiento particular de contratación de personal, que puede ser sencillo o complejo, realizado por el gerente, por el dueño de la empresa o por psicólogos, personal de relaciones públicas, expertos en la materia o incluso utilizar plataformas electrónicas como filtros para llegar al candidato idóneo. Es normal que se requiera de entrevistas cara a cara, o por videoconferencia si no es posible la presencia física.

De modo general, las entrevistas de trabajo están diseñadas para conocer al candidato. Los aspectos que el reclutador podría valorar son:

- Conocimientos del interesado;
- Habilidades y actitudes;
- Experiencia y empleos anteriores;
- Metas;
- Trabajo en equipo;
- Responsabilidades;
- Trabajar bajo presión.

A manera de ejemplo de cómo te puede ayudar la comunicación asertiva para el desarrollo profesional, se describen algunos planteamientos que pueden servir como guías para mostrar congruencia en una entrevista de trabajo.

- Investiga acerca de la empresa, principalmente su filosofía, misión y visión;
- Examina su página y redes sociales;
- Revisa tus redes sociales y los perfiles públicos, así como tu perfil en LinkedIn;
- Prepara tus diálogos y posibles respuestas;
- Sé puntual;
- Mantén una actitud positiva;
- Habla con fluidez, evitando hacerlo de prisa;
- Usa vestimenta adecuada;
- Utiliza el lenguaje adecuado;
- Recuerda fechas y datos relevantes del trabajo;
- Ten información actualizada del contexto laboral;
- Evita hablar mal de empleos o jefes anteriores;
- Evita interrumpir;
- No veas el celular durante la entrevista.

Hay otros aspectos que dicen mucho durante una entrevista de trabajo, por ejemplo, el saludo con las manos puede revelar emociones involuntariamente; Birdwhistell (1973) propone atender los siguientes:

- Ver a los ojos al entrevistador. Los ojos y la mirada son fundamentales cuando estamos en esa situación, refleja desconfianza o sumisión no mirar a la persona que tienes enfrente.
- Postura adecuada. La recomendación es sentarse con los codos descansando en la silla, la espalda recargada y derecha, las manos enfrente, no muestres las palmas de las manos, ya que indica sumisión.
- Movimientos adecuados. Evita levantar los brazos, generalmente solo se mueven las manos; sentarse con las rodillas en dirección al entrevistador y evitar la mirada hacia las ventanas o puertas, pues indica que ya quieres salir de ese lugar.
- No te cruces de brazos ni te toques el rostro después de una pregunta, ya que denota inseguridad, y, por ningún motivo, después de una respuesta, toques tu boca o labios, pues pensará el entrevistador que estás mintiendo.
- Al despedirte, recuerda ver a los ojos, sonreír, dar un apretón de manos fuerte y preguntar por el proceso siguiente; no quedarte con ninguna duda. Recuerda dejar tu *curriculum vitae* actualizado y datos de contacto.

Para concluir, debemos destacar la importancia de la comunicación asertiva como habilidad a desarrollar de forma permanente en el estudiante o en cualquier ciudadano del siglo XXI. Actualmente las empresas requieren personal con esa característica para crear una cultura de colaboración en la organización que incida en su productividad (Díez y Atela, 2019). Es fundamental para las relaciones armoniosas y el logro de objetivos en las dimensiones personal y profesional.

Recuerda, comunicar es un acto que manifiesta lo que eres e implica cuidar tu autoestima, practicar la empatía, el respeto, ser consciente de tus mensajes verbales y no verbales.

Referencias

- Baró, T. (2012). *La gran guía del lenguaje no verbal*. España: Paidós.
- _____. (2018) *Inteligencia No Verbal. Descubre tu potencial de comunicación más allá de la palabra*. España: Paidós.
- Birdwhistell, R. L. (1973). *Introducción a la Kinestesia: Essays on Body-Motion Communication*. Middlesex: Penguin Books.
- Bogel, C. (2019). *Lenguaje Corporal. El secreto de la Psicología de la Comunicación Verbal y no Verbal*. Epub.

- Cañas, D. C., y Hernández, J. (2019). Comunicación asertiva en profesores: diagnóstico y propuesta educativa. *Praxis & Saber*, 10(24), 143-165. <https://doi.org/10.19053/22160159.v10.n25.2019.8936>
- Davis, F. (2010). *La comunicación no verbal*. Madrid: Alianza.
- Díez, F., y Atela, P. (2019). Del talento individual al colectivo: el gran desafío para el éxito de las organizaciones en el siglo XXI. *Espacios*, 40(11), 16. Disponible en <https://www.revistaespacios.com/a19v40n11/a19v40n11p16.pdf>
- Fernández, R. (2017). La comunicación no verbal en la interpretación: la relevancia del paralenguaje y la kinésica en el proceso interpretativo. *Revista Iberoamericana de Lingüística*, 12, 35-47.
- Güell, M. y Muñoz, J. (2000). *Desconóctete a ti mismo. Programa de alfabetización emocional*. Barcelona: Paidós.
- Hall, E. T. (1969). *The Hidden Dimension*. Nueva York: Anchor Books.
- López, y Ricardo, J. (2010). La selección de personal basada en competencias y su relación con la eficacia organizacional. *Perspectivas* (26), 129-152. [fecha de consulta 15 de septiembre de 2021]. ISSN: 1994-3733. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=425941230007>
- Macías, C., y Camargo, M. (2013). *Comunicación asertiva entre docentes y estudiantes en la institución educativa* (Trabajo de grado de especialización, Corporación Universitaria Minuto de Dios, Bogotá, Colombia). Recuperado de http://repository.uniminuto.edu:8080/xmlui/bitstream/handle/10656/2852/TECE_CamargoReinosoGina_2014.pdf?sequence=1
- Pease, A. y Pease, B. (2010). *El lenguaje del cuerpo: cómo interpretar a los demás a través de sus gestos*. Barcelona: Amat Editorial.
- Raffino, M. (2019). *Comunicación Asertiva: Concepto, Tipos, Técnicas y Ejemplos*. *Concepto*. <https://concepto.de/comunicacion-asertiva/>
- Riso, W. (2002). *Cuestión de dignidad. Aprenda a decir no y gane autoestima siendo asertivo*. Bogotá: Norma.
- Rodríguez, E., y Serralde, M. (1991). *Asertividad para negociar*. México: McGraw-Hill.

Capítulo 9. Emprendedurismo

Sergio Enrique Rangel Velasco

Durante tu periodo estudiantil quizás han llegado a tu mente las siguientes preguntas: ¿Dónde trabajaré cuando termine mis estudios? ¿En qué empresa voy a laborar? ¿Qué estaré haciendo para desarrollarme profesionalmente? ¿Seré capaz de ello? ¿Tendré trabajo cuando termine mi carrera profesional? ¿Ganaré lo suficiente desarrollando mi profesión?

Son algunos de los cuestionamientos comunes cuando somos jóvenes y estudiamos la universidad, en ocasiones tenemos miedo a lo incierto por lo tanto estamos preocupados por no saber la ocupación a ejercer en el futuro. Hemos escuchado con frecuencia: no hay trabajo, ahora es más complicado que antes y se dificulta encontrar algo relacionado con tu perfil. Cada vez se incrementa el número de profesionistas, sin embargo, batallan para insertarse en el ámbito laboral. Si pensamos en estas interrogantes atraeremos el temor o la angustia; pero la realidad dependerá de las destrezas y competencias desarrolladas a lo largo de tu crecimiento personal. Ahora es sencillo estar preparado para el futuro porque hay mayor apertura a la información, estando tan solo a un clic de distancia de encontrar respuestas a todas nuestras interrogaciones.

Una solución a estas dudas es emprender. Comenzar nuestro propio negocio o compañía. Hacer eso que disfrutamos especialmente; crear nuestro propio puesto de trabajo, esa empresa capaz de ayudar a otras personas a insertarse en el ámbito laboral, mediante tus conocimientos y habilidades para gestionar la organización de dicha entidad y el desempeño de sus equipos de trabajo. Suena sencillo, pero para esto corresponde el estudio y análisis de los elementos relacionados.

En el capítulo se explicará a grandes rasgos qué es un emprendimiento, cuáles son las características, tipos de emprendedores, etapas del proceso, factores que influyen, competencias a desarrollar, el rol de la educación formal, las universidades y el profesorado.

¿Qué es un emprendimiento?

El concepto viene de la palabra francesa *entrepreneur*, cuyo significado en un contexto de negocios se traduce como *empresa*; es cualquier intento de crear alguna nueva sociedad o compañía, desarrollándola por uno mismo o por un grupo de personas. Se insiste y se enfoca en el proceso de creación, no solamente en el resultado que se desea obtener (Florina y Iorga, 2018).

Los emprendedores se dedican a concebir, imaginar, inventar, instaurar alguna asociación u organización. Son importantes promotores del crecimiento de la sociedad, generando empleo, aumentando la productividad dentro de ellas, proporcionando bienes, servicios o productos requeridos por la sociedad, aportando valor, creando o desarrollando una actividad económica en la cual identifican y exploran nuevos productos, de igual manera nuevos mercados (Mohammed y Hamdan, 2019).

En el proceso de establecer organizaciones es muy importante identificar mejores oportunidades de negocios, se requiere una visión global, estar abiertos a los cambios para poder crear lo deseado (Kier y Chiles, 2018); demanda pasión, energía para desarrollar nuevas ideas y dar soluciones creativas; igualmente exige esfuerzo, dedicación, tiempo para asumir los riesgos a favor de obtener un resultado económico de igual manera una satisfacción personal. Cuando eres emprendedor debes responsabilizarte de tu carrera y de tus habilidades personales, por ello constantemente estarás moviéndote de un lugar a otro buscando las mejores opciones que conduzcan a tu satisfacción. En este caso el éxito no se refiere al salario, los ingresos obtenidos, estatus social, sino a la satisfacción, la autonomía, al bienestar personal. Siendo libre al realizar lo que más te gusta y apasiona para tener una vida en balance con el trabajo.

¿Por qué son importantes los emprendedores en la sociedad?

Está confirmado, el crecimiento económico y la prosperidad dependen de este tipo de personas (Florina y Iorga, 2018); su participación motiva e introduce cambios en la sociedad, al ofrecer productos o servicios solicitados por los consumidores para hacer sus vidas más fáciles incrementando su productividad y hasta en algunos casos mejorando la salud (Liu et al., 2019). Podemos considerar convertirnos en emprendedores porque en el futuro no muy lejano, los puestos de trabajo serán escasos; puede ser que en tu ciudad o país no existan empresas o compañías que emplean trabajadores debido al aumento de la población, además ha disminuido la oferta de empleos por el uso de la tecnología, la automatización y los robots (Oppenheimer, 2018).

Esta información facilitará tu camino si así lo decides. Algunas veces se nos puede complicar debido a la falta de ideas sobre cómo empezar, qué hacer, a quién preguntar. Habrá que detectar fallas, aprender, rehacer y corregir. Eso te permitirá mejorar tus resultados. Los errores no serán solo pérdida. Todo será aprendizaje.

Habilidades para tener en cuenta al desarrollar tu emprendimiento.

- Disponibilidad para asumir los riesgos: aceptar riesgos significa que como emprendedor tomarás decisiones, algunas de ellas no serán tan fáciles, pero de ti dependerá el futuro de tu empresa o negocio. De igual manera debes ser capaz de afrontar con responsabilidad los resultados que esto conlleva. Por ejemplo, si tienes un empleo seguro y vas a crear un emprendimiento que requiere mucho tiempo asumirás la decisión que te resulte más conveniente.
- Habilidad para formar equipos: en el momento de ejecutar las actividades es fundamental tener un equipo apropiado. Deberás desarrollarlo para llegar a las metas establecidas, delegando responsabilidades con confianza.
- Habilidad para manejar los recursos disponibles de una manera eficiente: considera optimizar los bienes o medios que posees. A veces no cuentas con ellos o son escasos. Es importante sacar el mejor provecho, tratando de darles un uso adecuado, reutilizándolos o reciclando para economizar.
- Habilidad para concebir y hacer un plan o un modelo de negocios. Es necesario pensar cómo ejecutar tu emprendimiento, a qué personas o empresas estará dirigido, es decir, conocer a tu cliente ideal. Cuando lo tienes claro, analizarás todo lo relacionado con ellos. Por ejemplo, identificar cómo van a comprar tu producto o servicio, donde te encontrarán, cuáles serán los canales de distribución, las formas de pago, edades, sus actividades, cuáles son sus prioridades, etcétera. Puedes ayudarte con el Modelo de Negocios Lean Canvas (Lovallo et al., 2018).
- Visión para reconocer oportunidades donde otros ven caos, contradicciones, confusiones o problemas, deberás estar atento a los cambios presentados y pensar cómo puedes mejorar tu organización o compañía para dar un mejor servicio resolviendo los problemas de tus clientes; es necesario permanecer un paso adelante de tus competidores así no te podrán alcanzar quedando en una mejor posición ante el mercado (Florina y Iorga, 2018).

Como estudiantes tenemos diferentes formas de pensar, de actuar y de ser. Afortunadamente hay diferentes etapas en el proceso de emprender, diferentes tipos de emprendedores y de emprendimientos. Conociéndolos podremos intuir con cuál nos identificamos más, de qué tipo somos, o cómo saber si ya pasamos las etapas de

prueba. Nacen en la mente, pero cuando pasas a la acción se van creando. Algunas veces toma poco tiempo, lo realmente complicado es que sobreviva los primeros años siendo rentable, escalable y autosuficientes.

Tipos de emprendedores

- A. Potenciales: son personas con recursos financieros para empezar un emprendimiento, han identificado oportunidades en el mercado, pero no intentan lanzar su propio negocio al público, dado su miedo al fracaso y aversión a la pérdida (Álvarez et al., 2018).
- B. Decididos: poseen la intención de empezar dada la percepción de la sociedad, además gozan de un buen estatus social.
- C. *Start-up*: son aquellos que han fundado su propia compañía y apenas empiezan.
- D. Nuevos: lo han establecido y tienen de 3 meses a 4 años con él.
- E. Consolidados: tienen más de 4 años funcionando.
- F. Finalmente, los que han suspendido todas sus actividades.

Enseguida, se muestran algunas acciones a considerar para crear tu emprendimiento.

- Identificar oportunidades de negocio: ver oportunidades en donde mediante tu compañía resuelvas un problema, para ayudar a la mayor cantidad de personas y así podrás ser exitoso en ello.
- Concebir una visión, darle forma y reajustarla cuantas veces sea necesario: una vez apropiada tu idea de negocio, deberás probarla en el mercado para saber si va a ser aceptada. Si no es así, será necesario aplicar los cambios correspondientes, para optimizar tu producto o servicio antes de exponerlo al público en general. La retroalimentación obtenida te ayudará a tomar mejores decisiones.
- Evaluar el desarrollo y la toma de decisiones en el inicio: la toma de decisiones y el compromiso serán fundamentales para guiarlo de buena manera, ajustando lo necesario para garantizar que sobreviva la organización.
- Tener un equipo de trabajo: es primordial dedicar tiempo a buscar las mejores oportunidades en el mercado. Proveer una fuerza de trabajo competente, proporcionando productos o servicios de calidad.
- Contratar y subcontratar colaboradores externos cuando se requiera: en ocasiones se evaluará si es mejor buscar proveedores para que asuman algunas actividades, pues quizá resulta más complicado desarrollarlas por tu cuenta. Los beneficios pueden compensar los gastos representados por estos apoyos dedicados a mejorar tu empresa.

- Proporcionar la materia prima para el desarrollo de las actividades del emprendimiento: significa buscar proveedores, evaluar los de mejor servicio y calidad acordes con tus posibilidades de pago. Con frecuencia enfrentarás diferentes tipos y formas de asumir las cobranzas.
- Llevar la administración de los recursos disponibles: deberás ser capaz de optimizar todos los recursos a tu disposición. Gestionar los ingresos y egresos al principio es primordial. Es importante considerar las ganancias generadas de la compañía para futuras inversiones.
- Implementar estrategias de *marketing* de carácter promocional: una de las herramientas con las que ahora contamos es el internet. Utilizándolo de manera adecuada podremos mostrar nuestros productos o servicios a todo el mundo; es trascendental invertir un porcentaje de las ganancias para mejorar nuestras ventas.
- Vender y amar la venta de tus productos o servicios: si tienes un negocio o emprendimiento, pero no estás vendiendo, entonces no lo tienes. Las ventas son lo principal; de ellas depende su permanencia. El flujo de efectivo te brindará maneras de mejorar permitiéndote realizar los ajustes necesarios sin recurrir a los préstamos o deudas. Si no tienes ingresos es muy complicado. Puedes irte a la quiebra fácilmente por pagar intereses si solicitas uno.

Florina y Iorga (2018) propusieron algunos de los principios y factores que pueden influir en el proceso de emprendimiento.

Principios

- Desarrollar objetivos claros, planes de acción y estrategias que se irán revisando conforme se apliquen para ver si cumplen con lo requerido o necesitan ajustes. Es necesario tener acciones a seguir, maniobras o recursos para aplicar en caso de requerir perfeccionar las actividades de no muy buenos resultados.
- Producir y entregar productos o servicios orientados a las personas: debemos enfocarnos en solucionar problemas de la clientela, de esta manera podremos incrementar las ventas y por consecuencia aumentar los ingresos.
- Atraer y retener a los clientes: puedes incentivarlos a que te busquen a ti, y no tú a ellos, es fundamental realizar una buena campaña de *marketing* haciendo notar la calidad de tus productos o servicios, obviamente sin engañarlos o timarlos. Cuando han comprado una primera vez y quedan

satisfechos, la segunda vez será mucho más sencillo, porque ya te conocen y confían en ti.

- Tener buen ingreso para atraer inversores para crecer la empresa: cuando se incrementan las ventas es evidente que también aumentan las ganancias de manera recurrente y estable, algunas veces se necesitará capital externo para expandir tu mercado. Puedes buscar inversores dispuestos a ayudarte con el capital requerido implementando habilidades de negociación, para llegar a buenos términos donde los dos salgan beneficiados al asociarse.
- Entregar premios, promociones, regalos o incentivos para estimular el personal: en un equipo de trabajo motivado con un buen ambiente laboral, florecen mejores ideas. Promoviendo la creatividad e imaginación y sobre todo que estén a gusto habrá mejores resultados en pro del emprendimiento.

Factores

- Tamaño del negocio: dependerá de los productos o servicios desarrollados, también del mercado al cual te dirigirás para fomentar la venta. Crecerá tanto como lo deseas, siempre y cuando los hechos correspondan con la realidad.
- Actividad específica o tipo: es aquello a lo que te dedicarás en tu empresa, cuáles productos o servicios desarrollarás. Hacia dónde estará dirigido, además de precisar los tipos de problemas por solucionar.
- Personalidad y entrenamiento del emprendedor: el emprendimiento es tuyo. Si quieres saber qué tipo de compañía tendrás, lo podrás reconocer mediante tu personalidad, la preparación, la dedicación, la responsabilidad y el compromiso contigo mismo.
- Entrenamiento de las personas involucradas: para que tus colaboradores hagan sus funciones de la mejor manera, así como cumplir con las metas establecidas, será necesario mantener la capacitación, para mejorar sus habilidades y entregar un producto de calidad.
- Cultura de la organización: fomentar los valores del respeto, tolerancia, trabajo, disciplina, donde se establezcan normas, costumbres y procesos claros para trabajar todos en armonía dentro de la organización incrementando el bienestar en todos los aspectos.
- Ubicación del negocio: este aspecto es importante porque de aquí depende la visibilidad y las oportunidades de venta. Una buena localización contribuirá a optimizar las transacciones. La población lo reconocerá rápidamente haciendo uso del *marketing*.

- Mercado existente: ¿a quién te dirigirás para proporcionar tus productos o servicios? ¿Será de manera local, nacional o internacional?
- Economía del país: no depende de los emprendedores, pero es fundamental conocer cómo está la economía del país en donde produces tus productos o servicios permaneciendo al tanto de las condiciones del mercado elegido.
- Seguridad social: identificar si es seguro producir o proporcionar tus productos en el lugar donde lo desarrollas. Si hay inseguridad se evaluará si es costeable crearlo ahí o tomar la decisión de llevarlo a otro lugar.

Son muchos los aspectos que deben considerarse al emprender. Entre mayor sea el conocimiento obtenido, menores serán las posibilidades de fracasar en el intento. Pero fallar no tiene por qué ser algo malo, al contrario, representa cosas nuevas por el mero hecho de arriesgarse con ese proyecto en particular. Cada intento te llevará a estar más cerca de obtener el éxito deseado.

Para tener mejores herramientas, además de desarrollar todas tus habilidades, aptitudes y destrezas, se tiene la educación formal, que otorga nuevas oportunidades para crecer y complementar tus experiencias mejorando en el proceso de tu desarrollo personal.

¿Por qué promover los programas educativos de emprendimiento en las universidades?

Si estás interesado en emprender, una recomendación a seguir es prepararte en el tema, para ello es fundamental tener una preparación de calidad. Algunas universidades ofrecen cursos, diplomados y certificaciones en emprendedurismo. Es esencial que los profesores sean expertos en la materia; tengan experiencia en la creación de empresas y negocios. De esta manera podrás adquirir un conocimiento de excelencia. Ellos lo han puesto en práctica con sus propios emprendimientos. Los jóvenes y estudiantes necesitan esta clase de educación a través de cursos específicos, ejercicios reales donde apliquen lo aprendido y establezcan sus organizaciones. Esta educación engloba todas las actividades diseñadas para estimular la competencia empresarial, así como también el desarrollo de habilidades para identificar oportunidades, crear, desarrollar e innovar en una organización (Florina y Iorga, 2018).

Los programas educativos tienen un impacto positivo en las intenciones de los estudiantes para emprender, sin importar el género, ya sea en hombres o mujeres. En las universidades donde se implementa este currículo, los estudiantes tienen un alto desempeño al enfrentar problemas reales. Se encuentran más motivados y también tienen un aprendizaje activo, con mayor impacto, porque

utilizan estos conocimientos en la vida real (Nabi et al., 2017). Del mismo modo, en los estudiantes carentes de experiencia o con menos exposición en la creación de empresas, el resultado aumentó positivamente conforme mejoraban las intenciones de concluir cada proceso. Las instituciones educativas donde cuentan con una oficina de transferencia de tecnología tienen una ventaja, otorgada por el hecho de conectarse con otras organizaciones y asociaciones que amplían su comprensión y conocimiento.

Los beneficios mutuos pueden incrementarse al compartir los saberes. Las universidades pueden aplicar los estudios de sus profesores y experiencia en la industria, para mejorar la productividad, los sistemas y procesos. Conjuntamente podrán crear patentes y licencias de estas aportaciones. Esto permitirá expandir sus iniciativas de desarrollo económico, para promover el emprendimiento en los campus y en sus alrededores (Balven et al., 2018).

¿Qué conocimientos ayudan a los emprendedores para la creación de empresas?

Los capítulos 2 y 3 te ayudarán a conocerte a ti mismo, comprender cuáles son tus habilidades, aptitudes, destrezas para incrementar tus fortalezas. Sacar provecho de ellas, tener una buena inteligencia emocional para tomar las mejores decisiones en los momentos de apremio. Asimismo, la inspiración es un componente trascendental para emprender, además es un beneficio relacionado con las intenciones de convertirse en emprendedor. El emprendimiento es considerado un viaje del corazón, por lo cual es importante darse cuenta qué tipo de sentimientos, emociones o afectos te genera el proceso del desarrollo de una empresa o negocio. Conociéndote, puedes saber si el tipo de organización que proyectas es de tu agrado, si te apasiona y estás dispuesto a dar tu mayor esfuerzo para llevarlo a cabo de una manera satisfactoria. De lo contrario, sería mejor cambiar de actividad, de giro comercial o simplemente no hacerlo. Sin el conocimiento adecuado te sentirás presionado pensando más en la complejidad que en el proyecto.

Tener una mentalidad abierta al cambio permite una mejor tolerancia a lo inseguro, ambiguo o desconocido. Debemos elegir aprender de forma continua. Las actitudes positivas tienen un papel significativo al iniciar una empresa, porque ayudan a enfrentar la complejidad y los retos inherentes del proceso (Nabi et al., 2017).

Cuando te decidas emprender no te preocupes tanto en dónde vas a iniciar o ejecutar las actividades de tu emprendimiento. Muchas de las megaempresas comenzaron en la sala de la casa, cocheras, cuartos o dormitorios (Aldrich, 2018). Por ejemplo, Google y Facebook iniciaron en un dormitorio, Apple y Amazon

en cocheras. Mark Zuckerberg, creador de Facebook, junto con sus compañeros de habitación lanzaron la red social; los servicios ofrecidos eran agregar amigos, compartir fotos, crear una red de conexión entre los estudiantes de la universidad. Actualmente está en la mayoría de los países y es usado en diferentes idiomas por el público en general (Dolan y Kroll, 2016).

Se puede empezar en pequeño, pero siempre con la intención de hacer prosperar tu organización o negocio tan grande como tus posibilidades te lo permitan. A diferencia de los gerentes o directores de empresas, los emprendedores comienzan en blanco, sin contar con apoyos o recursos suficientes (Samsó, 2009). Crean sus propias reglas, valores, principios. Experimentan con ellas hasta encontrar las deseables de acuerdo con los objetivos, la misión y visión de su organización.

Si tú eres emprendedor tienes mayores oportunidades de desarrollar tu creatividad, innovar y mejorar tu situación actual. Puedes materializar tus ideas. Convertirlas en productos viables, procesos, sistemas o instituciones exitosas; eres libre de la burocracia, la cual suprime la creatividad e innovación (Álvarez et al., 2018). Algunos trabajadores en asociaciones ya establecidas con un empleo fijo o seguro, posiblemente no tienen esta oportunidad de realizar lo que realmente les apasiona.

Los emprendedores idean cómo usar, reutilizar y reciclar los recursos disponibles. Manejan su inventario de manera eficiente. Encuentran maneras creativas de satisfacer sus necesidades; generalmente van improvisando durante la marcha para darle solución a los problemas presentados. En casi todas las economías capitalistas modernas, la población ve de buena manera ser emprendedor o dueño de algún negocio. Puede ser algo factible de concebir en algún momento de la vida (Aldrich, 2018). Sin embargo, a pesar de la evaluación positiva de crear una empresa, la mayoría de los intentos son abandonados después de pocos años; solamente una minoría sobrevive y se convierte en una compañía rentable.

¿Qué hacen los emprendedores?

Crean nuevas entidades sociales, fundan organizaciones sin importar la talla o tamaño, aunque algunos de esos emprendimientos no sean exitosos. Se distinguen por su esfuerzo para establecer organizaciones o empresas. Tienen la oportunidad de generar empleos para quienes vayan a colaborar ahí, más allá de su propio autoempleo. El proceso no es lineal, ni hay un manual que indica paso por paso el camino por recorrer; sería grandioso tener uno, pero no es así. Lo fundamental es el aprendizaje obtenido. Los errores nos ayudan a mejorar y a cambiar hasta perfeccionar lo necesario. Emprender es una constante evolución de prueba y error, algunas veces las equivocaciones son superiores a los éxitos.

Algunos trabajan en contextos de inseguridad e incertidumbre porque no conocen los resultados ni sus probabilidades de éxito. Al final no están bien definidas estas posibilidades; lo único seguro es su aprendizaje y crecimiento personal. Se enfocan en la construcción de oportunidades que constituyen el núcleo del emprendimiento. Con frecuencia pensamos en el capital financiero requerido, por lo general cuando somos jóvenes o estamos estudiando no contamos con él. Ahora no es tan importante contar con estos fondos, lo primordial es tener la habilidad de ver oportunidades de gran valor donde otros no las identifican y echar a andar un plan de acción para llevarlo a cabo.

Así estaremos atentos a nuestro entorno, con ojos bien abiertos. Preparados para el proceso de búsqueda entendiendo la información obtenida, eventualmente seremos recompensados. Las oportunidades existen, esperan ser descubiertas y si no, “las creamos” (Lovallo et al., 2018). Puedes usar tus habilidades para encontrarlas en el mercado o inventarlas para transformarlas en empresas exitosas (Aldrich, 2018).

Una vez decidido tu emprendimiento y con tu modelo de negocio, será necesario definir todas las actividades a ejecutar para emprender con éxito. Es preciso conocer muy bien tus productos o servicios a ofrecer en tu empresa, también seguir al tanto de los procesos de manufactura. Es necesario adoptar diferentes roles, técnico, gerente, etcétera.

Siete claves para emprender

1. **Pasión.** Tener un alto grado de entusiasmo para llevar a cabo los objetivos planteados en tus emprendimientos, dedicarles el tiempo necesario, combinando ese ímpetu y autoconfianza para lograr de una manera satisfactoria las metas fijadas. De igual manera, tener un compromiso muy fuerte, disciplina, inteligencia y trabajar arduamente. Los grandes genios describen ese deseo como algo ardiente que les quema.
2. **Visión.** Se refiere al grado del deseo de éxito en la vida; teniendo certeza de lo imprescindible a desarrollar para llegar a buen puerto, saber que eso va a ocurrir sin importar el tiempo para lograrlo. Imaginando con precisión, visualizando anticipadamente los resultados cumplidos de los planes y metas fijadas.
3. **Dejar la zona de comodidad.** Algunas veces es más fácil permanecer en esa zona, porque no necesitas realizar ningún esfuerzo. Es seguro, pero lamentablemente nada bueno sucede ahí. Es primordial tener una actitud apropiada ante el enorme reto de emprender. Trabajar en lo apremiante a pesar del miedo, persistir hasta lograr los objetivos incluso ante situaciones adversas, sin darte por vencido. Disfrutando del proceso, desapegándote

del resultado, en virtud de disfrutar tus labores pasándola muy bien. Tener una actitud positiva, irradiando optimismo y abriendo la puerta a la oportunidad de obtener lo mejor en cada situación.

4. Preparación continua. Es necesario mantener la mejora constante de tus habilidades, debido a los cambios rápidos; así como por las nuevas tecnologías. Será fundamental la formación constante, desarrollar una sed voraz de conocimiento para permanecer a la vanguardia y enfrentar mejor las eventualidades. Igualmente actualizar los productos o servicios proporcionados por tu emprendimiento.
5. Servir. Poner tus talentos al servicio de los demás, así las personas te conocen y se percatan de tus productos o servicios enfocando cada acción en ayudar. Entre mayor sea la cantidad de gente beneficiada, mayor será el impacto de tu negocio, por ende, mayor será el éxito. No se trata solo de vender o de ti, sino de elevar la vida de los consumidores. Agradeciendo la oportunidad de cooperar con la sociedad.
6. Pensar en grande. Cuando visualices tu emprendimiento, imagínalo, míralo exitoso; si vas a pensar, es mejor hacerlo en grande porque cuesta el mismo esfuerzo. Se puede llegar a tener todo lo deseado, si combinas visualización y esfuerzos en lograrlo, sin dejar nunca ese sueño o proyecto. Algunas veces se podrá cambiar de acciones o caminos; se pueden ir ajustando las actividades, pero no la meta planteada. ¡Tú puedes llevar a cabo todo lo que imaginas!
7. Creer en ti. Es una de las cualidades de mayor importancia, Henry Ford dijo “Tanto si crees que puedes como si crees que no puedes estás en lo cierto”. Necesitamos tener confianza, entender que posees todo lo indispensable para desarrollar cualquier tipo de proyecto. Puedes obtener seguridad en ti mismo apoyándote en quienes se encuentran a tu alrededor, familia o amigos, de tal manera que te motiven a lograr tus metas. El éxito en la vida es hacer lo que tú quieras, pero solo tú puedes llevarlo a cabo trabajando para cumplir tus sueños.

Reflexiones finales

El propósito del capítulo fue conocer tipos de emprendedores, además de los factores que pueden influir el proceso de la creación y ejemplos de emprendimientos. Todo para tener una idea clara de emprender, conocer las habilidades y cualidades requeridas para tener un mejor desempeño al realizar las actividades para llevarlo a cabo de manera satisfactoria. Así mismo, reconocer distintas definiciones, saber cómo fundar organizaciones o compañías de forma exitosa.

La decisión de crear un negocio o convertirse en emprendedor es voluntaria y consciente. Cuando lo hayas decidido, disfruta del proceso porque has tomado una de las mejores decisiones; podría llegar a cambiar tu vida.

Solo tú sabes eso que te apasiona, lo que harías incluso aunque no tuvieras una recompensa inmediata o un pago. Cuando sientas esa necesidad de hacerlo estarás más cerca de cumplir tu propósito. Igualmente, ayudar a los demás, puede ser gratificante, porque puedes llegar a enriquecer sus vidas.

Una vez empezado, enfócate en mejorar la vida de las personas, entregar valor; tu misión es servir. Cuando trabajas con vocación y amor ten por seguro que te irá bien, por medio de tus productos o servicios el dinero llegará en abundancia. Es importante ganarnos la vida haciendo eso que amamos. Nos llevará al éxito, tendremos excelentes relaciones con todos a nuestro alrededor. Al desarrollar las diferentes actividades, siempre encontrarás personas que te ayudarán, pueden ser familiares, amigos, individuos o clientes. Agradece la oportunidad de generar beneficios en la sociedad.

Hay entre la sociedad jóvenes con determinación para emprender; estas acciones dependen de sus actitudes y aptitudes hacia el acto de crear un emprendimiento. Las investigaciones muestran que la experiencia previa de emprendedurismo incrementará las actividades de este tipo en el futuro. Es decir, una vez fundada tu primera empresa, la segunda probablemente se desarrolle con mayor facilidad. Como se mencionó anteriormente, es un viaje del corazón porque lo dejas todo, ¡te enamoras del proceso de emprender! Lo vuelves a hacer sin importar los riesgos o el dinero que conlleva; observando nuevas oportunidades de negocio o expandiendo el mismo. Creando planes, tomando acciones para llevarlas a cabo nuevamente, enfocándonos en servir. Siempre pensando en grande, creyendo en nosotros mismos, sabiendo de nuestra capacidad para lograrlo, con mayor experiencia y conocimiento. ¡En tus manos está crear el futuro que deseas! ¡A emprender se ha dicho!

Referencias

- Aldrich, H. E. (2018). Unicorns, gazelles, and other distractions on the way to understanding real entrepreneurship in the United States. *Academic of Management Perspectives*, 32(4), 458-472. doi.org/10.5465/amp.2017.0123
- Alvarez, R., Grazzi, M., Martin, D. A., Bello-Pintado, A., Bianchi, C., y Scattolo, G. (2018). Innovación y Emprendimiento en América Latina. *Estudios de Economía*, 45 (2), 157-171. <https://www.estudiosdeeconomia.uchile.el>
- Balven, R., Fenters, V., Siegel, D. S., y Waldman, D. (2018). *Academic Entrepreneurship: The Roles Of Identity, Motivation, Championing, Education, Work-Life Balance,*

- And Organizational Justice. *Academic of Management Perspectives*, 32 (1), 21-42. <https://doi.org/10.5465/amp.2016.0127>
- Dolan, A. K., y Kroll, L. (diciembre, 2016). American's Richest Entrepreneurs Under 40 2016. *Forbes*. <https://www.forbes.com/sites/luisakroll/2016/12/12/americas-richest-entrepreneurs-under-40-2016/#6111719367c3>
- Florina, G., y Iorga, B. (2018). *Introductory Elements on Entrepreneurship*. The Annals of the University of Oradea. *Economic Sciences*, 28 (2), 13-21.
- Kier, A. S., y Chiles, T. (2018). Entrepreneurial Imaginativeness In New Venture Ideation. *Academic of Management Journal*, 61(6), 2265-2295. <https://doi.org/10.5465/amj.2017.0395>
- Liu, J., Hu, M., Zhang, H., y Carrick, J. (2019). Corruption and Entrepreneurship in Emerging Markets. *Emerging Markets Finance y Trade*, 55, 1051-1068. <https://doi.org/10.1080/1540496x.2018.1531242>
- Lovallo, D. A. N., Dong, A., Fortmeyer, R., Teso, G., y Mazzoleni, I. (2018). Demystifying The Genius Of Entrepreneurship: How Design Cognition Can Help Create The Next Generation Of Entrepreneurs. *Academic of Management Learning and Education*, 17(1), 41-61. <https://doi.org/10.5465/amle.2016.0040>
- Mohammed, A., y Hamdan, M. (2019). Entrepreneurship And Economic Growth: An Emirati Perspective. *The Journal of Developing Areas*, 53(1).
- Nabi, G., Fayolle, A., Liñan, F., Krueger, N., y Walmsley, A. (2017). The Impact of Entrepreneurship Education in Higher Education: A Systematic Review and Research Agenda. *Academic of Management Learning and Education*, 16 (2), 277-299. <https://doi.org/10.5465/amle.2015.0026>
- Oppenheimer, A. (2018). *¡Sálvese quien pueda! El futuro del trabajo en la era de la automatización*. México: Penguin Random House Grupo Editorial.
- Samsó, R. (2009) *El código del Dinero: conquista tu libertad financiera*. Barcelona, España: Editorial Ediciones Obelisco

Capítulo 10. Ciudadanía digital

Julio César González Mariño
Enrique Bonilla Murillo

*No importa tanto a cuántas personas sigas, ni el número de seguidores que tengas,
sino lo que pones en cada tweet.*

Jack Dorsey

En los últimos cincuenta años la humanidad ha sido testigo del surgimiento y evolución de las tecnologías de información y comunicación (TIC), desde las primeras computadoras creadas para propósitos específicos y de uso exclusivo para grandes corporaciones, hasta los dispositivos móviles e internet que hoy son parte integral de todas las actividades humanas y accesibles para personas comunes y todo tipo de organizaciones (Laudon y Laudon, 2012).

Dado el avance y desarrollo en tecnologías –como inteligencia artificial, *big data*, realidad virtual y aumentada, internet de las cosas, impresión 3D, interfaces de voz, dispositivos vestibles, entre otras– se estima que en las próximas décadas la relación tecnología y sociedad sea aún más estrecha, al grado que toda actividad será mediada por la interacción con un algoritmo en una plataforma digital (Schwab y Davis, 2018).

Son innegables los grandes beneficios económicos y sociales derivados del desarrollo tecnológico, sin embargo, también es cierto que ha implicado una serie de problemas y aspectos negativos de todo tipo. En este sentido, la problemática asociada a la interacción con herramientas digitales, sobre todo en los usuarios más jóvenes, tiene relación con lo siguiente: la falta de un equilibrio entre la vida digital y su vida *offline* con consecuencias para su salud y bienestar emocional, los riesgos que sufren la seguridad y privacidad de la información personal por la gestión deficiente de los nuevos dispositivos, el desconocimiento sobre la configuración de la identidad digital presente por la interacción en páginas *web* y plataformas de redes

sociales, la falta de habilidades de comunicación asertiva en ambientes virtuales para formar relaciones positivas, el *ciberbullying* y lenguaje de odio muy presente en estudiantes de todos los niveles, las graves consecuencias producidas a partir de la proliferación de noticias falsas que se consumen y distribuyen sin verificar su autenticidad.

Las problemáticas expuestas representan grandes retos para la formación profesional en el siglo XXI, se deben tomar en cuenta y hacer frente desde el proceso de formación básica hasta el nivel superior. Educar a niños y jóvenes en el uso responsable de Internet, dispositivos y plataformas digitales, para potencializar su desarrollo profesional y mitigar los aspectos negativos asociados a su uso. En otras palabras, integrar la ciudadanía digital como parte fundamental del proceso educativo. En las siguientes secciones se describe el concepto de ciudadanía digital, los elementos que comprende, y algunas recomendaciones para construirla como un elemento fundamental de la cultura en red.

Ciudadanía digital

Para definir este concepto, primero se debe aclarar el significado de la primera palabra. *Ciudadanía* se refiere al conjunto de derechos y obligaciones a las que está sujeto el individuo en su relación con la sociedad en que vive. Por ser miembro de una comunidad organizada, al individuo le corresponde asumir sus derechos y obligaciones, pues de ello depende la convivencia armoniosa con el resto de la sociedad en la que se desarrolla (Horrach Miralles, 2009).

Actualmente, las relaciones humanas suceden en una sociedad informatizada e hiperconectada mediante Internet y plataformas digitales. La línea que separa el mundo virtual de la vida real *offline* se desvanece de manera proporcional con la cantidad de horas de interacción en la red.

En el mundo real *offline*, se conocen las obligaciones, derechos y forma de actuar de los individuos para lograr una sana convivencia en sociedad. Por el contrario, en la vida *online*, se desconoce la manera de conducirse responsablemente para tener una interacción productiva libre de riesgos para el sujeto y los demás miembros de la comunidad digital (Frau-Meigs et al., 2017).

Ciudadanía digital se define como el uso responsable de tecnologías digitales para crear, aprender y participar. Mediante el desarrollo de competencias pertinentes pretende mitigar los problemas asociados con la privacidad y seguridad en línea, el *ciberbullying*, la desinformación y distracción digital, entre otros, para contribuir al desarrollo personal y social en el mundo digital (Sudulich, 2008). Como se puede apreciar en la definición anterior, la ciudadanía digital abarca diversos temas que incluso pueden aumentar o evolucionar en paralelo con la tecnología y la sociedad.

Temas relacionados con la formación en ciudadanía digital

Equilibrio en la vida digital y la realidad

Desde la segunda mitad del siglo pasado, la televisión fue el dispositivo electrónico más utilizado como medio de información y entretenimiento de contenido audiovisual. Con el paso del tiempo, su adopción progresiva en los hogares logró un alto nivel de penetración en la sociedad. Por décadas, la televisión (TV) fue el único dispositivo con pantalla electrónica al que se le dedicaban muchas horas de uso al día, lo que despertó el interés de la comunidad científica por estudiar los potenciales riesgos sufridos por la salud física y emocional provocados por el exceso de tiempo transcurrido frente al monitor de la TV (Dempsey et al., 2014).

El inicio del presente siglo fue marcado por el desarrollo tecnológico y la proliferación de dispositivos con pantalla, como computadoras, tabletas, teléfonos inteligentes, consolas de videojuegos, reproductores de audio y video, televisiones con capacidad de conexión a internet, etc. Estos dispositivos permiten acceder a servicios de contenido digital en *streaming*, plataformas de redes sociales, videojuegos en línea, servicios de música y audiolibros digitales, y una gran cantidad de aplicaciones que provocan la permanencia por largos periodos de tiempo frente a una pantalla, sin ser conscientes de las posibles consecuencias para la salud física y emocional (Ponti et al., 2017).

El tiempo de pantalla (*Screen Time*)

Este concepto se relaciona con el uso de medios digitales y la salud mental, y se refiere a la cantidad de tiempo utilizado en la interacción con dispositivos con pantalla. De acuerdo con Ward (2013), el tiempo de pantalla impacta directamente en el desarrollo del niño en su salud física y mental. El impacto en la estabilidad emocional debido al tiempo de pantalla está en función de los niveles de uso y el contenido al que se expone. Para evitar las posibles afectaciones causadas por la exposición ilimitada a estos dispositivos, se debe mantener un equilibrio con las actividades *offline* o actividades sin el uso de aparatos con pantallas.

Efectos en la salud física

Sueño

El mayor tiempo de pantalla está ligado a menos horas de sueño, lo que provoca desórdenes y alteraciones de la conducta (Stiglic y Viner, 2019). Cuando se utiliza cualquier pantalla antes de dormir, la luz emitida afecta la producción natural de melatonina del cuerpo. La hormona responsable del control del reloj corporal, responde al ciclo día-noche por medio de la luz o falta de ella; así, durante la noche, los niveles de melatonina se incrementan para disponer el cuerpo a dormir

y al contrario, cuando los rayos del sol empiezan a iluminar, la producción de la hormona disminuye su nivel. Esta reducción, es lo que permite al ritmo natural del cuerpo despertar durante el día (Christensen et al., 2016). Pero... la luz azul que emiten las pantallas *engaña* al cerebro y disminuye la producción de la hormona, lo que dificulta quedarse dormido, y en general afecta la calidad del sueño.

Muchos niños, adolescentes y jóvenes acostumbran a utilizar teléfonos y otros dispositivos cuando ya están en la cama y se disponen a dormir, lo que puede afectar el tiempo y calidad de sueño. Se debe limitar o evitar totalmente el uso de pantallas durante la noche cuando se va a descansar, para disminuir riesgos y preservar la salud.

Sobrepeso y obesidad

El uso irresponsable de tiempo de pantalla se relaciona con el sobrepeso y obesidad. La naturaleza de las actividades desarrolladas en línea o por medio de dispositivos electrónicos, sin limitaciones de tiempo ante la pantalla, conduce irremediamente al sedentarismo, a la escasa actividad física, lo que provoca el descontrol en el peso e índice de masa corporal con efectos negativos para la salud (Elmaogullari et al., 2017). De acuerdo con la Organización Mundial de la Salud (OMS), la obesidad causa la muerte de 3.4 millones de personas al año en el mundo. México ocupa el segundo lugar en obesidad a nivel global, más del 70 % de la población nacional padece esta enfermedad (OMS, 2012). Las consecuencias son alarmantes para la calidad de vida de las personas, si no se mantiene un peso ideal aumenta el riesgo de padecimientos como la diabetes, deficiencias cardíacas y algunos tipos de cáncer (Dávila-Torres et al., 2015). Por ello la importancia de atacar las causas desde edades tempranas.

Se ha demostrado que limitando el tiempo que los adolescentes pasan frente a una pantalla, las probabilidades de tener sobrepeso se reducen. Una gran cantidad de horas viendo TV, jugando videojuegos o navegando en internet, limitan la posibilidad de realizar actividades físicas, además que los anuncios comerciales en estos medios –en su mayoría– promueven el consumo de comida chatarra (Boone et al., 2007). Esto ha provocado en adolescentes y jóvenes la costumbre de consumir botanas y refrescos con alto contenido de grasas saturadas y azúcares, mientras se encuentran frente a la pantalla de algún dispositivo. Es muy importante desarrollar el hábito de la alimentación sana y la práctica habitual de un deporte o ejercicio físico en nuestra rutina diaria, para evitar esta condición.

Efectos en la salud mental

El deterioro de la salud física, consecuencia del uso desmedido de los dispositivos con pantalla, afecta también el bienestar emocional de las personas. No dormir la cantidad de tiempo suficiente aumenta el riesgo de presentar alteraciones en

la conducta, como ansiedad, dificultad para concentrarse, bajo desempeño y depresión (Bates, 2019).

Se ha encontrado una correlación directa entre la cantidad de tiempo de pantalla y el incremento del nivel de depresión en adultos. Las personas que pasan seis o más horas diarias frente a una pantalla tienen más probabilidades de padecer depresión moderada o severa (Madhav et al., 2017; Lin et al., 2016).

Limitar el tiempo de pantalla

No existe un consenso en la cantidad de tiempo de pantalla *segura* para adultos y jóvenes, en general se recomienda la utilización de pantallas por no más de dos horas al día. La pandemia de COVID-19 ha obligado a estudiar desde casa y la naturaleza de muchos trabajos en los que se requiere el uso de dispositivos, hacen imposible limitar el tiempo de pantalla a dos horas diarias (Zhong et al., 2021). Sin embargo, existen recomendaciones que ayudan a mitigar los efectos negativos en la salud del uso excesivo de herramientas digitales. Por ejemplo, dividir en bloques de dos horas y hacer una pausa de unos minutos, ponerse de pie, estirarse, mejorar la postura y de manera intermitente enfocar la mirada a un objeto lejano por 20 segundos. También se aconseja, para disminuir los efectos en la conducta, nunca comer frente a la pantalla y así evitar la formación del hábito; ayuda también llevar un registro de las horas continuas cada día. Otra recomendación es identificar el tiempo innecesario utilizando aparatos electrónicos y reemplazarlo, en la medida de lo posible, por actividades físicas o eventos sociales (Orben y Przybylski, 2019).

Un ciudadano digital responsable, cuida su salud física y bienestar emocional creando buenos hábitos, como la alimentación sana, el ejercicio físico y limitando el tiempo de pantalla.

Seguridad y privacidad en línea

Un elemento fundamental para la formación en ciudadanía digital es el conocimiento de cómo evitar los riesgos a la seguridad y privacidad de la información cuando se navega en internet o se utilizan aplicaciones en cualquier dispositivo. La posibilidad de conectar y compartir información con gran cantidad de personas que proveen las TIC es sin duda una función muy poderosa para potencializar la comunicación y colaboración en el contexto global, se generan grandes oportunidades para el crecimiento personal y profesional. En este sentido, las plataformas de redes sociales son las protagonistas, representan un fenómeno cultural sin precedentes con millones de usuarios activos en el mundo (Syn y Oh, 2015). Los usuarios de sus servicios van desde personas comunes que desean interactuar con familiares

y amigos, hasta empresas que ofrecen sus productos y servicios, instituciones gubernamentales que tratan de comunicarse con la población, grupos de intereses comunes para compartir, artistas para conectarse con su público y todo tipo de organizaciones.

La presencia permanente de las plataformas de redes sociales en nuestra vida hace que cada vez se integren actividades en el mundo real *offline* con nuestra presencia *en línea* (Kayes y Iamnitchi, 2017). Los empleadores revisan los perfiles en Facebook, Twitter o LinkedIn de las personas a reclutar (Schwabel, 2012), la policía busca evidencia para resolver crímenes o encontrar personas (Kelly, 2012), el activismo por medio de estas comunidades digitales ha logrado cambiar regímenes políticos e influido en decisiones electorales (Reuter y Szakonyi, 2013).

Sin embargo, es importante hacer conciencia de que la exposición pública de información personal implica riesgos a la seguridad y al respeto de la privacidad, si no se tiene el conocimiento y la precaución sobre las potenciales vulnerabilidades. Al utilizar plataformas sociales en línea, generalmente se tiene la percepción de estar en un ambiente más privado, confiable y seguro para interactuar en internet, por el hecho de conectar solo con amigos, familiares o conocidos (Cuttillo et al., 2009). Pero la realidad es que la gran cantidad de información personal expuesta y disponible en estas redes, sobrepasa la capacidad de protección de la privacidad basada simplemente en la confianza. La información personal que compartimos en Facebook, la actividad profesional o laboral que se publica en LinkedIn, es suficiente para generar un perfil detallado de una persona, sin que exista claridad sobre las implicaciones legales o éticas.

Por ejemplo, hay casos reportados en los noticieros de personas que fueron despedidas de su trabajo por una publicación que hicieron en Facebook. Un profesor fue suspendido por publicar en su perfil imágenes de armas de fuego, otra persona comentó sobre su salario comparándolo con el de su jefe y perdió su trabajo (Kayes y Iamnitchi, 2017). Lo anterior tiene que ver con la precaución del usuario al publicar contenidos en plataformas de redes sociales en línea; sin embargo, existen también riesgos creados por la naturaleza de las relaciones de confianza de estas plataformas, que resultan muy efectivas para la diseminación de *spam*, *malware* y *phising*, entre otros ataques más sofisticados (Dwyer, 2011).

El uso extendido de dispositivos móviles o *smartphones* agrega más elementos de preocupación para la privacidad y seguridad de la información. Los teléfonos inteligentes pueden proveer información privada que incluye la localización en tiempo real, información biométrica, actividades en línea y fuera de línea, operaciones en redes sociales, finanzas personales y hasta grabaciones audiovisuales. Muchos de estos datos agregados se inician sin que el usuario del

dispositivo lo acepte voluntariamente o sea consciente de ello, sino que son parte de modelos de negocios basados en la generación de datos (Buck et al., 2014).

La mayoría de los usuarios de *smartphones* desconoce que al descargar aplicaciones se incrementa el riesgo asociado con ataques de *malware* y robo de datos. Muchas aplicaciones que utilizamos para diferentes actividades recaban nuestra información personal y la venden a terceros para fines de publicidad —principalmente— pero también para propaganda política u otros fines (Acquisti et al., 2016). Aunque solicitan el permiso al descargar la aplicación para el acceso a la información personal, este se lee muy poco o no se analiza lo suficiente para entender las condiciones que se aceptan. Además, es una situación de tómallo o déjalo, es decir, si queremos la aplicación tenemos que dar el permiso (Shklovski et al., 2014).

La formación en ciudadanía digital implica ser consciente de los riesgos involucrados para la seguridad y privacidad al compartir y colaborar en línea. También se trata de aprovechar las grandes ventajas y oportunidades para el aprendizaje, colaboración, crecimiento personal y profesional que estas herramientas proveen.

Es posible minimizar los riesgos a la seguridad y privacidad de la información mediante la siguiente lista; no es exhaustiva, solo pretende hacer conciencia de esta problemática y mostrar que hay formas de proteger la información con acciones concretas y sentido común.

Recomendaciones para mitigar los riesgos a la seguridad y privacidad

En plataformas de redes sociales en línea se comparte gran cantidad de información de todo tipo y para proteger la privacidad de los usuarios se utilizan herramientas de configuración de privacidad, donde se puede elegir qué información se quiere compartir y con qué tipo de contactos. La mayoría de los usuarios de redes sociales en línea utilizan la configuración de privacidad por defecto en el momento de crear la cuenta en la plataforma, e incluyen en sus perfiles información sensible, como dirección y número de teléfono, con lo que está en riesgo incluso su integridad física, no solo la privacidad (Gross et al., 2005). El reto es establecer los controles de configuración de privacidad de manera inteligente, sin sacrificar las ventajas de interactuar y compartir información que proveen las plataformas (Zheleva y Getoor, 2011). Para lograrlo, se debe analizar detalladamente cuál información puede compartirse con todos los usuarios, con familiares, con amigos, con conocidos, y lo que conviene mantener en privado (Banks y Wu, 2009). La mayoría de las plataformas de redes sociales en línea ofrecen esa flexibilidad en las opciones de configuración de privacidad.

Huella e identidad digital

Permanecer conectado a internet, interactuar y compartir información en diferentes plataformas, deja una huella o registro digital, que es *trazable* por medio de algoritmos con capacidad para determinar un perfil de personalidad. Ese perfil es la identidad digital construida automáticamente por todo lo que hacemos en el mundo virtual. Todas las páginas web en internet recolectan información de los usuarios, tan simple como los clics en ciertas páginas, hasta información compleja como dirección y preferencias de consumo en línea (Camacho et al., 2012). Esta información la utilizan las empresas con fines de mercadotecnia, aunque también puede ser empaquetada y vendida con fines maliciosos como obtención de información financiera o robo de identidad. La identidad digital se compone de información que se comparte consciente o inconscientemente, como datos personales, textos en correos electrónicos y foros, fotos y videos vistos, clics en sitios de compra, *likes*, datos de geolocalización, comentarios, ideas, preferencias, etc. (Zhao et al., 2008).

Un buen ciudadano digital es consciente de la importancia de presentarse en el entorno virtual de manera positiva, de cultivar una identidad digital que ayude a construir una reputación y facilite relaciones favorables para el desarrollo personal y profesional. Como recomendación general, antes de compartir un comentario o contenido audiovisual debemos preguntarnos si aporta algo positivo a la construcción de la identidad digital, si va a favorecer nuestra reputación y si ayudará a cultivar relaciones sanas en el ámbito personal y profesional. Lo mismo debemos preguntarnos con los sitios web que visitamos para informarnos o entretenernos.

Ciberbullying y lenguaje de odio

El *ciberbullying* se refiere a utilizar herramientas digitales para agredir, intimidar, humillar o molestar a una persona de forma continua y repetida. Algunos ejemplos de ciberbullying son: enviar mensajes instantáneos o en un chat para herir a una persona, publicar fotos o videos vergonzosos en las redes sociales y crear rumores en línea (Ortega-Reyes y González-Bañales, 2016). Es un fenómeno que se ha incrementado y evolucionado con el paso del tiempo convirtiéndose en un problema de consecuencias graves, presente en todos los niveles educativos. La víctima puede padecer problemas de depresión, abandono escolar, bajo rendimiento y en casos extremos hasta el suicidio (Medrano et al., 2018).

La incidencia incremental de casos de *ciberbullying* a nivel global lo convierte en un tema crucial para la formación en ciudadanía digital. En Estados Unidos, uno de cada cinco usuarios de internet ha sido víctima de *ciberbullying* (NCES, 2019); en

México, el 24.5 % de los usuarios de internet ha sufrido de acoso en línea (INEGI, 2020). En este tema, la ciudadanía digital implica no solo evitar ser el agresor o *ciberbully*, sino también prevenirlo y reaccionar para contribuir a erradicarlo cuando se presente la oportunidad. Al actuar de forma responsable y respetuosa, se puede disfrutar más el tiempo en línea y aprovechar las ventajas de lo mejor de internet y evadir en gran medida el *ciberbullying* y los contenidos inapropiados. Algunas recomendaciones básicas para prevenir el *ciberbullying* son:

- *Comunícate de forma apropiada.* Usa el lenguaje adecuado para la ocasión, sé cordial y respetuoso. Probablemente no le escribas de la misma forma a tu maestro que a tus amigos.
- *Mantén privadas las cosas privadas.* No compartas información como contraseñas, la dirección de tu casa, imágenes inapropiadas y chismes.
- *Respeto a los demás.* Sé cortés y si no estás de acuerdo con algo, dilo de forma amable.
- *No mientas, robes, ni hagas trampa.* No trates de engañar a otros, recuerda darle crédito a quien lo merece y aunque es fácil copiar el trabajo de otro, no descargues nada sin permiso.
- *Apoya a quien lo necesite.* Si alguien que conoces está siendo víctima de *ciberbullying*, ponte de su lado. Seguro a ti te gustaría que esa persona hiciera lo mismo por ti.
- *Reporta malos comportamientos.* La internet es una comunidad gigante y es imposible que todo sea perfecto. Usa las herramientas de las redes para reportar contenido inapropiado.
- *Piensa antes de publicar, enviar mensajes y compartir.* Considera cómo tú y los demás se pueden sentir luego de que publiques algo. No siempre es fácil retirar lo dicho en línea y lo que hagas allí puede quedar registrado por mucho tiempo.

Noticias falsas y desinformación

Las noticias falsas no son un fenómeno nuevo, se han utilizado por siglos para provocar la desinformación con fines políticos o ideológicos. En el presente siglo se ha potencializado su presencia e influencia en las sociedades a nivel global debido a tecnologías de información como internet y plataformas de redes sociales en línea, que permiten su producción y difusión de manera automática e instantánea, y en proporciones sin precedentes en la historia (Limón, 2019). Como ya se ha mencionado, las TIC han traído grandes beneficios a la humanidad, pero también han creado nuevas problemáticas complejas de resolver. Las noticias falsas, y la desinformación que generan, representan uno de los grandes retos de este siglo. Es

preocupante porque sus consecuencias tienen un impacto directo en el mundo real, en algunos casos han provocado injusticias, muertes, linchamientos, desequilibrios en la economía y sesgos en resultados electorales (Shu et al., 2017).

Por otra parte, cada vez más gente utiliza las redes sociales para acceder a noticias e información, exponiéndose a todo tipo de contenidos, incluso contribuyendo a la diseminación de la desinformación. Un problema de tales dimensiones, con consecuencias e impacto a nivel global, no puede resolverse sin la ayuda de la educación en ciudadanía digital. Aprender a discernir entre tanta información disponible, cuál contribuye al crecimiento personal o formación profesional y a ignorar la información falsa o de sustento cuestionable, es una competencia clave para los profesionales del siglo XXI (Ananiadou y Claro, 2009).

El desarrollo del pensamiento crítico es crucial para codificar y ponderar los contenidos en línea. Para analizar y cuestionar la información que consumimos, las siguientes preguntas pueden servir como guía inicial (Affelt, 2019):

1. ¿Quién la creó?
2. ¿Para qué audiencia fue creada?
3. ¿Quién pagó por ella? O, ¿quién recibe dinero si haces clic en ella?
4. ¿A quién puede beneficiar o lastimar este mensaje?
5. ¿Qué dejaron fuera de este mensaje que podría ser importante?
6. ¿Es esto creíble?, ¿por qué?

Como en otros temas que se exponen en este capítulo, el sentido común y desarrollo del pensamiento crítico son fundamentales para identificar noticias falsas; no existe una receta o un solo camino para lograrlo. A continuación, presentamos algunas recomendaciones generales para detectar noticias falsas:

- Fíjate en la dirección del sitio (URL). Si es inusual, por ejemplo, termina con “lo” o “.com.yx”, es muy posible que se trate de aparentar como un sitio legítimo de noticias, pero que no lo sea.
- Busca señales que demuestren que el contenido es de baja calidad, como palabras completas en mayúsculas en los encabezados, titulares con errores gramaticales evidentes, afirmaciones en negrita sin las fuentes de donde fueron extraídas e imágenes sensacionalistas (las fotos de mujeres en bikinis son comunes en sitios de noticias falsas o amarillistas). Si encuentras estas señales, es buena idea dudar de la información que se presenta en dicho sitio.
- Consulta la sección “Acerca de nosotros” del sitio. Averigua quién apoya al sitio y quién está asociado con él. Si esta información no existe (o si el sitio requiere que te registres para leer sobre sus patrocinadores), pregúntate por qué no son transparentes.

- Revisa en Snopes, Wikipedia y Google antes de confiar o compartir noticias que parecen demasiado buenas (o malas) para ser verdad.
- Investiga si otros medios de comunicación –tradicionales y con buena reputación– están informando sobre las mismas noticias. Si este no es el caso, no significa que la información no sea cierta, pero sí significa que es buena idea investigar y contrastar con otras fuentes.
- Escucha tus emociones. Las noticias falsas y amarillistas tratan de generar reacciones extremas. Si las noticias que estás leyendo te hacen sentir realmente enojado o sientes que puedes presumir de lo que dicen, esta podría ser una señal de que están jugando contigo. Comprueba varias fuentes antes de confiar en este tipo de información.

Reflexiones finales

La ciudadanía digital se refiere al uso responsable de las TIC, para comunicarse, colaborar, aprender y crear. La educación en ciudadanía digital permite aprovechar las ventajas del acceso a internet para el desarrollo personal y profesional. Participar en una sociedad basada en el conocimiento no es solo tener acceso a internet, implica el desarrollo de competencias para convertir el acceso a la información que proveen, en oportunidades reales de desarrollo.

La ciudadanía nos da un sentido de pertenencia, así como en el mundo real *offline*, los buenos ciudadanos respetan las leyes y normas de convivencia, y en general contribuyen a la construcción de una mejor sociedad. Un buen ciudadano digital es respetuoso y responsable con el uso de las herramientas digitales y colabora activamente en la creación de una comunidad digital libre de riesgos.

En resumen, ser un buen ciudadano digital implica:

- Proteger la salud física y emocional, manteniendo un equilibrio entre las actividades en línea y las actividades *offline*.
- Proteger la seguridad y privacidad de la información que se comparte en línea, utilizando las herramientas de privacidad de las plataformas digitales.
- Construir una identidad digital positiva que ayude al crecimiento personal y profesional, con la premisa de que todo lo que hacemos en línea deja un registro o huella con la que se forma dicha identidad.
- Utilizar el sentido común, antes de publicar algo en línea pregúntate si aportará algo positivo para ti y los demás.
- Evitar la agresión, el lenguaje ofensivo o *ciberbullying* y tomar acciones para erradicarlo cuando se detecta.
- Identificar las noticias falsas que provocan la desinformación, evitar compartir información cuestionable.

Referencias

- Acquisti, A., Taylor, C. y Wagman, L. (2016). The economics of privacy. *Journal of Economic Literature*. <https://doi.org/10.1257/jel.54.2.442>
- Affelt, A. (2019). How to Spot Fake News. In *All That's Not Fit to Print* (pp. 57-84). *Emerald Publishing Limited, Bingley*, 57-84 <https://doi.org/10.1108/978-1-78973-361-720191005>.
- Ananiadou, K., Claro, M. (2009). 21st Century Skills and Competences for New Millennium Learners in OECD Countries. *OECD Education Working Papers*.
- Banks, L., Wu, S. F. (2009). All friends are NOT created equal: An interaction intensity based approach to privacy in online social networks. In *Proceedings - 12th IEEE International Conference on Computational Science and Engineering, CSE 2009*. <https://doi.org/10.1109/CSE.2009.429>
- Bates, M. (2019). New risk from too much screentime. Retrieved December 8, 2020, from <https://www.sciencenewsforstudents.org/article/new-health-risk-too-much-screentime-sitting>
- Boone, J. E., Gordon-Larsen, P., Adair, L. S., y Popkin, B. M. (2007). Screen time and physical activity during adolescence: Longitudinal effects on obesity in young adulthood. *International Journal of Behavioral Nutrition and Physical Activity*. <https://doi.org/10.1186/1479-5868-4-26>
- Buck, C., Horbel, C., Kessler, T., y Christian, C. (2014). Mobile Consumer Apps: Big Data Brother is Watching You. *Marketing Review St. Gallen*. <https://doi.org/10.1365/s11621-014-0318-2>
- Camacho, M., Minelli, J., y Grosbeck, G. (2012). Self and Identity: Raising Undergraduate Students' Awareness on Their Digital Footprints. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2012.06.032>
- Christensen, M. A., Bettencourt, L., Kaye, L., Moturu, S. T., Nguyen, K. T., Olgin, J. E., y Marcus, G. M. (2016). Direct measurements of smartphone screen-time: Relationships with demographics and sleep. *PLoS ONE*. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0165331>
- Cutillo, L. A., Molva, R., y Strufe, T. (2009). Safebook: A privacy-preserving online social network leveraging on real-life trust. *IEEE Communications Magazine*. <https://doi.org/10.1109/MCOM.2009.5350374>
- Dávila-Torres, J., González-Izquierdo, J., y Barrera-Cruz, A. (2015). Medicina social. Panorama de la obesidad en México. *Rev. Med. Inst. Mex. Seguro Soc.*, 53(2), 241-249.
- Dempsey, P. C., Howard, B. J., Lynch, B. M., Owen, N., y Dunstan, D. W. (2014). Associations of television viewing time with adults' well-being and vitality. *Preventive Medicine*. <https://doi.org/10.1016/j.ypmed.2014.09.007>
- Dwyer, C. (2011). Privacy in the age of Google and Facebook. *IEEE Technology and Society Magazine*. <https://doi.org/10.1109/MTS.2011.942309>

- Elmaogullari, S., Demirel, F., y Hatipoglu, N. (2017). Risk factors that affect metabolic health status in obese children. *Journal of Pediatric Endocrinology and Metabolism*. <https://doi.org/10.1515/jpem-2016-0128>
- Frau-Meigs, D., O'Neill, B., Soriani, A., y Vitor Tomé. (2017). *Digital Citizenship Citizenship Overview and* (Vol. 1). <https://rm.coe.int/prems-187117-gbr-2511-digital-citizenship-literature-review-8432-web-1/168077bc6a>
- Gross, R., Acquisti, A., y Heinz, H. J. (2005). Information revelation and privacy in online social networks. In *WPES'05: Proceedings of the 2005 ACM Workshop on Privacy in the Electronic Society*. <https://doi.org/10.1145/1102199.1102214>
- Horrach Miralles, J. (2009). Sobre el concepto de ciudadanía: historia y modelos. *Factótum: Revista de Filosofía*, 6(2) 1-22.
- INEGI (2020). *Módulo sobre ciberacoso. Principales resultados*. México City. Retrieved from https://www.inegi.org.mx/contenidos/programas/mociba/2019/doc/mociba2019_resultados.pdf
- Kayes, I., y Iamnitshi, A. (2017). Privacy and security in online social networks: A survey. *Online Social Networks and Media*. <https://doi.org/10.1016/j.osnem.2017.09.001>
- Kelly, H. (2012). Police embrace social media as crime-fighting tool. *CNN*.
- Laudon, K. C., y Laudon, J. P. (2012). *Sistemas de Información Gerencial* (12th ed.). Pearson Educación.
- Limón, M. (2019). ¿Qué pueden hacer los maestros para combatir las noticias falsas? Hablemos del alfabetismo de noticias. *Observatorio de innovación educativa*. Retrieved from <https://observatorio.tec.mx/edu-news/que-pueden-hacer-los-docentes-para-combatir-las-noticias-falsas-alfabetismo-de-noticias>.
- Lin, L. Y., Sidani, J. E., Shensa, A., Radovic, A., Miller, E., Colditz, J. B., y Primack, B. A. (2016). Association Between Social Media Use and Depression Among U.S. Young Adults. *Depression and Anxiety*. <https://doi.org/10.1002/da.22466>
- Madhav, K. C., Sherchand, S. P., y Sherchan, S. (2017). Association Between Screen Time and Depression among US Adults. *Preventive Medicine Reports*. <https://doi.org/10.1016/j.pmedr.2017.08.005>
- Medrano, J., Lopez Rosales, F., y Gámez-Guadix, M. (2018). Assessing the Links of Sexting, Cybervictimization, Depression, and Suicidal Ideation Among University Students. *Archives of Suicide Research*. <https://doi.org/10.1080/13811118.2017.1304304>
- NCES (2019). Indicators of School Crime and Safety. Washington, D.C. Retrieved from https://nces.ed.gov/programs/crimeindicators/ind_10.asp
- Orben, A., y Przybylski, A. K. (2019). The association between adolescent well-being and digital technology use. *Nature Human Behaviour*. <https://doi.org/10.1038/s41562-018-0506-1>

- Organización Mundial de la Salud. (2012). *Estadísticas Sanitarias Mundiales 2012. Organización Mundial de la Salud*. OMS, 1-22. Retrieved from <https://apps.who.int/iris/handle/10665/44858>.
- Ortega-Reyes, J., González-Bañales, D. (2016). El ciberacoso y su relación con el rendimiento académico. *Innovación Educativa (México, DF)*, 16(71), 17-38.
- Ponti, M., Bélanger, S., Grimes, R., Heard, J., Johnson, M., Moreau, E., y Williams, R. (2017). Screen time and young children: Promoting health and development in a digital world. *Pediatrics and Child Health (Canada)*. <https://doi.org/10.1093/pch/pxx123>
- Reuter, O. J., y Szakonyi, D. (2013). Online social media and political awareness in authoritarian regimes. *British Journal of Political Science*. <https://doi.org/10.1017/S0007123413000203>
- Schwab, K., y Davis, N. (2018). *Shaping the Future of the Fourth Industrial Revolution*. Geneva: Crown Publishing Group.
- Schwabel, D. (2012). How Recruiters Use Social Networks to Make Hiring Decisions Now. *Time Magazine*. Retrieved from <https://business.time.com/2012/07/09/how-recruiters-use-social-networks-to-make-hiring-decisions-now/>.
- Shklovski, I., Mainwaring, S. D., Skúladóttir, H. H., y Borgthorsson, H. (2014). Leakiness and creepiness in app space: Perceptions of privacy and mobile app use. In *Conference on Human Factors in Computing Systems-Proceedings*. <https://doi.org/10.1145/2556288.2557421>
- Shu, K., Sliva, A., Wang, S., Tang, J., y Liu, H. (2017). Fake News Detection on Social Media. *ACM SIGKDD Explorations Newsletter*, 19(1), 22-36. <https://doi.org/10.1145/3137597.3137600>
- Stiglic, N., y Viner, R. M. (2019). Effects of screentime on the health and well-being of children and adolescents: A systematic review of reviews. *BMJ Open*. <https://doi.org/10.1136/bmjopen-2018-023191>
- Sudulich, M. L. (2008). Digital Citizenship, The Internet, Society, and Participation. *Information, Communication & Society*. <https://doi.org/10.1080/13691180802258738>
- Syn, S. Y., y Oh, S. (2015). Why do social network site users share information on Facebook and Twitter? *Journal of Information Science*. <https://doi.org/10.1177/0165551515585717>
- Ward, A. F. (2013). Supernormal: How the Internet Is Changing Our Memories and Our Minds. *Psychological Inquiry*. <https://doi.org/10.1080/1047840X.2013.850148>
- Zhao, S., Grasmuck, S., y Martin, J. (2008). Identity construction on Facebook: Digital empowerment in anchored relationships. *Computers in Human Behavior*. <https://doi.org/10.1016/j.chb.2008.02.012>
- Zheleva, E., & Getoor, L. (2011). Privacy in Social Networks: A Survey. In *Social Network Data Analytics*. https://doi.org/10.1007/978-1-4419-8462-3_10

Zhong, B., Huang, Y., & Liu, Q. (2021). Mental health toll from the coronavirus: Social media usage reveals Wuhan residents' depression and secondary trauma in the COVID-19 outbreak. *Computers in Human Behavior*. <https://doi.org/10.1016/j.chb.2020.106524>

Sobre los autores

- **Capítulo 1. Liderazgo**

Enrique Bonilla Murillo

Doctor en Liderazgo Educativo por la City University of Seattle, Estados Unidos. Su tesis doctoral fue sobre las características de la educación en línea y el sentido de comunidad percibido por los estudiantes. Es licenciado en Relaciones Internacionales, con maestría en Docencia. Cuenta con una certificación (ICELT) In-Service Certificate of English Language Teaching por la Universidad de Cambridge como instructor de inglés. Es integrante del cuerpo académico dedicado a investigar la integración de la tecnología en el proceso educativo. Es instructor en línea y presencial de asignaturas de inglés en la Universidad Autónoma de Tamaulipas UAT-Unidad Académica Multidisciplinaria Valle Hermoso (UAMVH). Además, imparte asignaturas en el área de Tecnología Educativa en Educación Superior.

- **Capítulo 2. Autoconocimiento**

Verónica Sagnité Solís Herebía

Doctoranda en Comunicación en la Universidad Autónoma de Tamaulipas (UAT), maestra en Tecnología Educativa y licenciada en Comunicación y Relaciones Públicas. Responsable del Cuerpo Académico Tecnologías de la Información y la Comunicación en el Proceso Educativo (UAT CA-167). Docente de tiempo completo de la UAM Valle Hermoso de la UAT. Ponente y tallerista en congresos nacionales con temas de Formación docente en tecnologías para el aprendizaje (bachillerato y universidad) y Desarrollo del autoconocimiento en estudiantes de bachillerato.

- **Capítulo 3. Inteligencia emocional**

Melisa Nava Anguiano

Docente de horario libre y médico escolar de la Unidad Académica Multidisciplinaria Valle Hermoso de la Universidad Autónoma de Tamaulipas (UAT). Regularmente imparte las asignaturas de Anatomía Humana, Cuidados del Cuerpo Humano, Fisiología Humana y Ciencias de la Salud.

• Capítulo 4. Autoeficacia

Yahaira Betsabé Rodríguez Zozaya

Originaria de Ciudad Victoria, Tamaulipas; profesionista, trabajadora, esposa, madre, y con pasión por la educación. Licenciada en Psicología, por la Universidad Valle del Bravo, además de contar con una Maestría en Educación otorgada por la Universidad Tecmilenio en Monterrey. Certificada por CONOCER en Tutoría de cursos de formación en línea. Certificada por el Instituto Tecnológico de Estudios Superiores de Monterrey (ITESM) como diseñadora instruccional por competencias. Registrada como agente capacitador externo ante la STPS.

Labora en la Universidad Autónoma de Tamaulipas en la Dirección de Educación a Distancia, en el área de posgrados; además de fungir como profesora de licenciaturas en línea.

Se ha desempeñado como psicóloga en programas federales de educación para la prevención en la Secretaría de Salud del Estado de Tamaulipas. Trabajó como diseñadora instruccional para la Universidad Tecmilenio (sede Monterrey), en el desarrollo de un programa de la Licenciatura de Educación, en la modalidad presencial y en línea.

Trabajó para la Universidad Virtual CNCI (sede Monterrey) como tutora en línea mediante la plataforma *Blackboard* y como diseñadora instruccional de diversas asignaturas de la Maestría en Educación con acentuación en tecnología educativa. Profesora presencial y tutora en la Preparatoria Tecmilenio (sede Monterrey). Trabajó además en el área de recursos humanos en funciones de reclutamiento, selección y capacitación del personal, en San Pedro Garza García, Nuevo León.

Es voluntaria en una asociación civil en Ciudad Victoria, donde desarrolla e imparte programas, talleres, conferencias y cursos para ayudar a comunidades vulnerables a mejorar sus condiciones de vida a través del fortalecimiento de habilidades.

• Capítulo 5. Responsabilidad ambiental

dilia de la Rosa Manzano

Doctora en Ciencias Biológicas con especialidad en Ecofisiología Vegetal por el Centro de Investigación Científica de Yucatán. Perteneció al Sistema Nacional de Investigadores nivel 1 desde 2018. Profesor con Perfil Deseable por el Programa de Mejoramiento del Profesorado. Profesor de tiempo completo en el Instituto de Ecología Aplicada. Imparte clases en la Facultad de Ingeniería y Ciencias de la UAT y en el posgrado de Ecología y Manejo de Recursos Naturales del Instituto de Ecología Aplicada. Perteneció al Cuerpo Académico de Ecología y Conservación de los Recursos Naturales, nivel en Consolidación. Ha publicado 20 artículos científicos en revistas indizadas y dos capítulos de libro. Es responsable

de un proyecto de investigación financiado por el Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología. Ha dirigido 8 tesis de licenciatura y 3 tesis de doctorado.

Leonardo Uriel Arellano-Méndez

Estudió la Licenciatura en la Universidad Autónoma Metropolitana. Cursó estudios de posgrado en el Centro de Investigación y de Estudios Avanzados del Instituto Politécnico Nacional (CINVESTAV-IPN), Unidad Mérida, donde obtuvo la Maestría en Biología Marina y el Doctorado en Ciencias Marinas. Acreditó una estancia posdoctoral en el Instituto de Ciencias Marinas y Pesquerías de la Universidad Veracruzana. Es miembro del Sistema Nacional de Investigadores (Nivel 1) y Profesor con Perfil Deseable (PRODEP). Es profesor en el Instituto de Ecología Aplicada (IEA) de la Universidad Autónoma de Tamaulipas y pertenece al Cuerpo Académico en Consolidación de Ecología y Conservación de Ecosistemas. Su trabajo como investigador en el IEA ha generado un proyecto de investigación con financiamiento por parte de PRODEP; así como un proyecto financiado por Ducks Unlimited de México A.C. (DUMAC). Ha publicado 22 artículos en revistas internacionales y 3 capítulos de libro; y ha dirigido 3 tesis de maestría y 5 tesis doctorales.

- **Capítulo 6. Marca personal**

Karen Quintero Álvarez

Es responsable del área de diseño e imagen institucional de la UAM Valle Hermoso de la Universidad Autónoma de Tamaulipas. Docente de horario libre en materias enfocadas al diseño, tecnología y administración en la Licenciatura de Mercadotecnia y Administración, y la Licenciatura en Educación y Tecnologías del Aprendizaje. Maestría en Administración de Negocios en el área de Mercadotecnia.

- **Capítulo 7. Gestión del tiempo**

Virginia Nohemí Aragoz Lara

Es Licenciada en Informática, maestra en Docencia y doctorando en Innovación en Tecnología Educativa. Actualmente labora en la Universidad Autónoma de Tamaulipas en la Unidad Académica Multidisciplinaria Valle Hermoso como responsable de la Coordinación de Tecnologías, imparte asignaturas en nivel medio Superior y nivel superior en modalidad presencial y a distancia en los campos de conocimiento de tecnologías de la información y la comunicación, y la aplicación de las tecnologías en los procesos educativos. También es integrante de un cuerpo académico de la misma institución. Líneas de investigación: innovación educativa, tecnología educativa y metodologías de aprendizaje.

- **Capítulo 8. Comunicación asertiva**

Jair Nisan Bajonero Santillán

Profesor de tiempo completo en la Facultad de Derecho y Ciencias Sociales Victoria. Perfil PRODEP al 2022. Licenciado en Comunicación y Relaciones Públicas con Maestría en Comunicación Académica, catedrático por más de 17 años en la Universidad Autónoma de Tamaulipas, en materias de Comunicación, Mercadotecnia y Tecnología Educativa, así como tutor en línea de la Lic. en Tecnologías para la Generación del Conocimiento (*e-learning*). Ha participado como instructor en el Diplomado de Desarrollo de Competencias Docentes en el Nivel Medio Superior, así como evaluador externo en el proceso de Certificación CERTIDEMS, ha presentado ponencias en los Coloquios de Formación Docente en las ciudades de Guadalajara, Ciudad del Carmen, Morelia, Colima, Ciudad de México, Cd. Victoria, entre otras. Autor del capítulo “Redes sociales digitales como apoyo al quehacer docente del libro TIC y Herramientas Digitales”. Palibrio 2016. Productor y locutor del programa de radio Sinapsis a través de Radio UAT en el 2017. Ha participado como articulista en la revista *Pangea DIM*, Barcelona, España. Productor del Programa Cultural 1750 de la Facultad de Derecho y Ciencias Sociales Victoria entre 2019 y 2020. Autor del capítulo “Interpretación sentimental en el proceso de comunicación digital en jóvenes universitarios de la carrera de Ciencias de la Comunicación de la Facultad de Derecho y Ciencias Sociales de Ciudad. Victoria, Tamaulipas”; del libro *Procesos de cognición, una mirada desde la comunicación* del Consejo Nacional para la Enseñanza y la Investigación de las Ciencias de la Comunicación 2020, CONEICC.

- **Capítulo 9. Emprendedurismo**

Sergio Enrique Rangel Velasco

Ingeniero en Electrónica por el Instituto Tecnológico de Matamoros. Especialidad de la Enseñanza del Inglés por la Universidad DaVinci y Maestría en Docencia por la Universidad Autónoma de Tamaulipas. Cuenta con un Diplomado Universitario Internacional en Emprendimiento. Certificaciones nacionales e internacionales del idioma inglés. Recibió nombramiento como profesor de Enseñanza del Inglés por el Servicio Profesional. Colaboró en el *Catálogo de las Buenas Prácticas* por la ANUIES. Ocupó el cargo de ATP de Inglés en la Educación Primaria sede Valle Hermoso. Docente de Inglés en Educación Básica desde el 2008. Fundador y director general de *Mi Espacio de Aprendizaje* desde abril de 2015.

- **Capítulo 10. Ciudadanía digital**

Julio César González Mariño

Profesor e investigador adscrito a la Unidad Académica Multidisciplinaria Valle Hermoso de la UAT, con más de veinte años de experiencia en docencia en educación superior. Licenciado en Informática con estudios de Maestría en Tecnología Educativa y Doctorado en Educación. Ha dirigido y colaborado en proyectos de investigación con financiamiento externo, generando productos publicados en capítulos de libro, un libro, artículos en revistas indexadas, ponencias y conferencias en congresos internacionales.

Cultiva las líneas de investigación: TIC aplicadas a la educación y competencias tecnológicas. Integrante del cuerpo académico Tecnologías de Información y Comunicación en el proceso educativo UAT-CA-167. Cuenta con la certificación de Perfil Deseable PRODEP vigente desde 2006. Colabora como revisor de artículos para revistas nacionales e internacionales y es miembro del consejo editorial de la *Revista Iberoamericana de Sistemas, Cibernética e Informática* publicada por el International Institute of Informatics and Systemics.

Liderazgo y empoderamiento. Competencias para triunfar en la sociedad digital de

Enrique Bonilla Murillo, Verónica Sagnité Solís Herebia,

Julio César González Mariño, coordinadores,

publicado por la Universidad Autónoma de Tamaulipas, se imprimió en enero de 2022 bajo el cuidado de Ediciones Coyoacán, S.A. de C.V. Av. Hidalgo No. 47-B, Colonia Del Carmen, Alcaldía de Coyoacán, 04100, Ciudad de México. El tiraje

consta de 350 ejemplares impresos de forma

digital en papel Cultural de 75 gramos. La revisión y diseño editorial correspondió al Consejo de Publicaciones UAT.

El propósito de *Liderazgo y empoderamiento. Competencias para triunfar en la sociedad digital* es presentar conocimientos que te ayudarán a alcanzar tus metas académicas y personales. En diez capítulos sintetizamos literatura fundamental para el desarrollo óptimo y ético de las dimensiones de la vida de un ser humano en el contexto del siglo XXI. Liderazgo, autoconocimiento, inteligencia emocional, autoeficacia, responsabilidad ambiental, marca personal, gestión del tiempo, comunicación asertiva, emprendedurismo y ciudadanía digital, son los temas abordados en el libro. Integramos recomendaciones prácticas que te facilitarán la apropiación de habilidades necesarias para lograr lo que te propongas. Te invitamos a explorar cada uno de los capítulos con la convicción de que los conocimientos presentados son necesarios en la construcción de seres humanos exitosos y sociedades armoniosas.

ISBN UAT: 978-607-8750-79-5

ISBN Fontamara: 978-607-736-731-4

ISBN 978-607-736-731-4

