Munay 💙

LIDERAZGO DE EQUIPOS · CUADERNO DE EJERCICIOS

Ser Líder

Un viaje de aprendizaje

Estos ejercicios son para tu autoconocimiento como líder: para identificar tu estilo natural de liderazgo, tus fortalezas y tus oportunidades de mejora. Un espacio personal y único, para trabajar contigo mismo y conocerte un poco más como líder. Tómate tu tiempo: no hay respuestas correctas, solo respuestas.

Lección 1. Tipos de liderazgo

Lección 2. Inteligencia emocional

Lección 3. La motivación del equipo

Lección 4. Liderazgo servicial

Lección 5. Niveles de conflicto

Lección 6. 21 Leyes del liderazgo

Lección 7. De víctima a responsable

Lección 8. Carta al líder que te gustaría ser

LECCIÓN 1

Tipos de liderazgo

Test DISC: el test tiene dos secciones. Primero, en los grupos de arriba ("Me considero más"), marca con una X la palabra que más te describe en cada uno de los 5 grupos, una sola palabra por grupo. Después, en los grupos de abajo ("Me considero menos"), marca con una X la palabra que menos te describe, también una por grupo. Cada palabra tiene un número del 1 al 4 junto a ella: no lo marques todavía, solo sirve para calificar al final. Cuando termines las dos secciones, cuenta cuántas veces en total (sumando ambas) el número de la palabra que marcaste fue 1, cuántas veces fue 2, y así con el 3 y el 4; escribe cada conteo en la casilla correspondiente de "Resultados" (no se suman los números en sí, se cuenta cuántas veces se repite cada uno).

ME CONSIDERO MÁS

1 Ejecutor	1 Directo	1 Controlador	1 Impulsor	1 Iniciador
2 Relacionador	2 Apasionado	2 Popular	2 Magnético	2 Persuasivo
3 Servicial	3 Estable	3 Aceptado	3 Estable	3 Pasivo
4 Organizador	4 Preciso	4 Cumplido	4 Cuidadoso	4 Analítico
1 Competitivo	1 Arriesgado	1 Exigente	1 Ambicioso	1 Pionero
2 Sociable	2 Efusivo	2 Alegre	2 Político	2 Entusiasta
3 Leal	3 Finiquitador	3 Tranquilo	3 Autocontrolado	3 Pausado
4 Exacto	4 Fáctico	4 Responsable	4 Cauteloso	4 Conservador

ME CONSIDERO MENOS

1 Conservador	1 Indeciso	1 Inseguro	1 Suave	1 Modesto
2 Reflexivo	2 Calculador	2 Lógico	2 Suspicaz	2 Incisivo
3 Versátil	3 Alerta	3 Demostrativo	3 Preciso	3 Flexible
4 Flexible	4 Servicial	4 Desinhibido	4 Creativo	4 Intenso
1 Calculador	1 Moderado	1 Complaciente	1 Pacífico	1 Agradable
2 Racional	2 Escéptico	2 Inexpresivo	2 Pesimista	2 Parco
3 Activo	3 Ignorador	3 Impaciente	3 Impulsivo	3 Ansioso
4 Independiente	4 Apasionado	4 Confiado	4 Expresivo	4 Poético

Resultados: cuenta cuántas veces marcaste cada número, sumando las dos secciones.

1	2	3	4
Dominancia	**Influencia**	**Solidez**	**Control**

El número con mayor conteo es tu perfil primario; el siguiente, tu perfil secundario.

Fuente: Plena Inclusión (2022). Sistema integral de apoyos para el fortalecimiento de organizaciones: Test DISC. Material de acceso abierto publicado con fines educativos por Plena Inclusión.

LECCIÓN 1

Interpretación DISC

Un test DISC es una herramienta de autoconocimiento que clasifica tendencias de comportamiento en cuatro dimensiones (Dominancia, Influencia, Solidez y Control), a partir de la teoría que el psicólogo William Moulton Marston planteó en 1928 (Marston, 1928). No es un diagnóstico clínico: es una herramienta de autoconocimiento que ayuda a entender tendencias naturales, no una etiqueta fija.

D · Dominancia
Personas decididas, rápidas, en busca constante de resultados concretos. En exceso: prepotentes, poco atentas a los sentimientos ajenos.

I · Influencia
Personas comunicativas, que dan importancia a los sentimientos, de buen humor, inclinadas a relaciones sociales amplias. En exceso: habladoras, desorganizadas.

S · Solidez
Personas tranquilas, serviciales y solidarias, que cuidan un entorno estable y sin cambios abruptos. En exceso: apegadas al pasado, temerosas.

C · Control
Personas racionales, rigurosas, interesadas en la corrección de los procedimientos. En exceso: paralizadas por el perfeccionismo.

Interpretación de perfiles adaptada de Plena Inclusión (2022); referencia completa en la página anterior.

Cómo se conecta con los tipos de liderazgo

D Dominancia alta → autoritario o transaccional (decide rápido, exige resultados).

I Influencia alta → carismático o transformacional (inspira y persuade).

S Solidez alta → servicial o situacional (prioriza la calma, se adapta).

C Control alta → transaccional o coaching (valora la estructura).

LECCIÓN 1 Dominancia cerebral

Un test de dominancia cerebral explora qué hemisferio tiende a predominar en la forma de pensar y decidir de cada persona: el izquierdo, más analítico y secuencial, o el derecho, más intuitivo y global. Esta idea la popularizó Ned Herrmann, y Katherine Benziger la desarrolló después con su propio modelo. No es un diagnóstico clínico, sino una herramienta más de autoconocimiento.

Para cada afirmación, marca la opción (a o b) con la que más te identifiques.

1. Tiendo a estar más frecuentemente: a) Tenso y preocupado b) Relajado y despreocupado

2. Cuando escucho música estoy más consciente: a) Del ritmo b) De la melodía

3. Prefiero aprender: a) Escuchando y tomando notas b) Leyendo extensamente y siguiendo corazonadas

4. Prefiero jugar: a) Scrabble b) Ajedrez o damas

5. Al ir de compras, con mayor frecuencia: a) Compro según lo planificado b) Compro compulsivamente

6. Cuando aprendo algo nuevo: a) Lo entiendo paso a paso b) De pronto comprendo todo junto

7. Tengo corazonadas: a) Rara vez b) A menudo

8. Me cuesta poner mis sentimientos en palabras: a) Rara vez b) A menudo

9. Cuando salgo de viaje prefiero: a) Anotar las directivas b) Usar un mapa

10. Al elegir ropa prefiero: a) Estilo y colores sobrios b) Colores y estilo llamativos

11. Tiendo a recordar a la gente por sus: a) Caras b) Nombres

12. Considero que la ciencia: a) Nunca podrá explicar muchas cosas b) Eventualmente podrá explicarlo todo

13. Me gusta la gente que: a) Evalúa los pros y los contras b) Está segura de sus conclusiones

14. La gente suele verme como una persona: a) Imaginativa b) Confiable

15. Lo más importante de la vida: a) No puede expresarse en palabras b) Puede ser comunicado con palabras

16. Básicamente soy más: a) Cooperativo que competitivo b) Competitivo que cooperativo

17. Disfruto más: a) Estando solo con mis pensamientos b) Estando con otras personas

18. Prefiero: a) Ser espontáneo b) Hacer planes y horarios

19. Prefiero mi casa y lugar de trabajo: a) Cómodos y algo desordenados b) Ordenados y bien organizados

20. Tiendo a juzgar: a) Por la primera impresión b) Luego de un análisis cuidadoso

Puntaje: preguntas 1 a 10, la opción (a) suma 1 punto a hemisferio izquierdo, la opción (b) suma 1 punto a hemisferio derecho. Preguntas 11 a 20: al revés, (a) suma a hemisferio derecho y (b) suma a hemisferio izquierdo. Un puntaje por encima de 12 en un hemisferio indica preferencia dominante por ese estilo.

Hemisferio izquierdo	Hemisferio derecho

Test de amplia circulación educativa, comúnmente atribuido a los estudios de Ned Herrmann sobre especialización hemisférica, con una variante desarrollada después por Katherine Benziger; sin una fuente académica única verificable para esta versión. Instrumento tomado de PNL IAFI (s.f.). Test de dominio cerebral: hemisferio izquierdo y derecho. pnliafi.com.

Antes de seguir: responde el DISC y este test de corrido sin pensarlo demasiado, y guarda ambos resultados; te van a ayudar a reconocer tu estilo natural a lo largo de este curso.

LECCIÓN 2

Inteligencia emocional

El canal de percepción (visual, auditivo o kinestésico) es la forma en que cada persona recibe y procesa mejor la información, y entenderlo cambia por completo cómo un mensaje realmente llega. Responde cada pregunta eligiendo la opción (a, b o c) que más se parezca a ti, escribiendo la letra en el espacio.

1. Me gustaría más hacer este test: a) Por escrito b) Oralmente c) Realizando tareas ____

2. Para complacerme, se me tiene que dar algo: a) Bonito b) Sonoro c) Útil ____

3. Recuerdo con mayor facilidad de los demás: a) La fisonomía b) El nombre c) Las actitudes ____

4. Aprendo más fácilmente: a) Leyendo b) Escuchando c) Haciendo ____

5. Actividades que más me atraen: a) Fotografía/pintura b) Música/oratoria c) Escultura/danza ____

6. En la mayoría de los casos prefiero: a) Observar b) Escuchar c) Hacer ____

7. Al recordar momentos felices, me vienen: a) Las escenas b) Los sonidos c) Las sensaciones ____

8. Durante las vacaciones me gusta: a) Visitar lugares hermosos b) Descansar en silencio c) Actividades físicas ____

9. En las personas valoro sobre todo: a) La apariencia b) Lo que dicen c) Lo que hacen ____

10. Pienso que gusto a alguien cuando: a) Me hace un regalo b) Me elogia c) Es positivo conmigo ____

11. De estas acciones prefiero: a) Enfocar b) Sintonizar c) Animar ____

12. Valoro más: a) El aspecto b) El ritmo c) La coordinación ____

13. Mi automóvil preferido tiene que ser: a) Vistoso b) Silencioso c) Confortable ____

14. Cuando me interesa algo, procuro: a) Abrir bien los ojos b) Escuchar con atención c) Participar ____

15. Para decidir utilizo más: a) La luz fuerte b) El ruido c) La sensación en la piel ____

16. Lo que más me molesta: a) La luz fuerte b) El ruido c) La sensación en la piel ____

17. Lo que más me gusta de algo: a) Un bonito color b) Que suene armoniosamente c) Un buen sabor ____

18. Fundamental en una obra de teatro: a) La iluminación b) La elocuencia c) La gesticulación ____

19. Mi pasatiempo favorito: a) Observar lo hermoso b) Escuchar sonidos armoniosos c) Bailar o ejercicio ____

20. Lo que más me gustaría hacer: a) Visitar una exposición b) Ir a un concierto c) Ir a un parque de atracciones ____

A	B	C
Visual	**Auditivo**	**Kinestésico**

Cuenta cuántas veces elegiste cada letra. La puntuación más alta es tu canal de percepción predominante. Tomado de material de apoyo "Coaching con P.N.L.", Universidad Nacional de Colombia (Luz Adriana Bolívar, Luis Hernando Montoya, Iván Darío Saldarriaga).

Piensa en una persona con quien la comunicación se sienta difícil. Escribe su nombre:

Según lo que has aprendido, ¿cuál podría ser su canal de comunicación (visual, auditivo o kinestésico)?

Escribe una frase adaptada al canal de comunicación de esa persona, para la próxima vez que tengas algo importante que explicarle:

LECCIÓN 3

La motivación del equipo

Si estás ejerciendo el rol de líder en un equipo y no sabes bien cómo motivarlos, estos son algunos tips que puedes tener en cuenta antes del ejercicio:

Auto-observación primero

Nota si estás agotado, frustrado o sin energía antes de hablar con el equipo: desde ahí no vas a poder ayudar a nadie.

Dos trucos de comunicación

No son exclusivos de la motivación, son herramientas generales: cambiar "difícil" por "complejo"; cambiar "uno" por "yo".

Comunicación que motiva

No basta con enviar el mensaje: hay que validar cómo lo recibe cada persona, y ajustar cómo le llegas.

Prevenir, no reaccionar

Trabaja la motivación del equipo desde el día cero, no solo cuando ya hay grietas.

Antes de esa conversación, escribe 2 señales concretas que te indican que no es un buen momento para tenerla (cansancio, prisa, frustración...), para reconocerlas la próxima vez:

Piensa en una persona con quien la comunicación se sienta difícil, y escribe una idea concreta de cómo podrías llegarle distinto:

Reescribe una frase que sueles decir, cambiando "difícil" por "complejo", o "uno" por "yo":

Piensa en una situación pasada donde viste a tu equipo (o a alguien de tu vida personal) desmotivado: ¿qué podrías haber hecho diferente, ahora que lo ves con más claridad?

LECCIÓN 4 Liderazgo servicial

El liderazgo servicial se resume en cinco roles que conviven en una misma persona. Antes de hacer el ejercicio, una breve descripción de cada uno:

Líder
Por ser un ejemplo a seguir.

Facilitador
Por fomentar espacios de apertura y discusión donde todos puedan expresar su opinión.

Provocador
Por desafiar las estructuras rígidas y las formas antiguas de hacer las cosas.

Detective
Por involucrarse activamente en identificar pistas en lo que dice (y no dice) el equipo.

Soplador de brasas
Por reconectar a las personas con pasiones que muchas veces llevan tiempo apagadas.

Elige el rol que ejerces con más naturalidad, y escribe un ejemplo reciente y concreto de haberlo puesto en práctica:

Elige el rol que menos practicas y escribe qué suele frenarlo (falta de tiempo, inseguridad, costumbre, otra cosa):

Define una acción concreta para esta semana que active específicamente ese rol más débil:

LECCIÓN 5

Niveles de conflicto

Antes de hacer el ejercicio, se detallan los cinco niveles de conflicto y la respuesta recomendada en cada caso:

Los cinco niveles

1. Problema a resolver
2. Desacuerdo
3. Contienda
4. Lucha / cruzada
5. Intratable

Respuesta recomendada por nivel

1–3 No hacer nada: dejar que el equipo lo resuelva con diálogo y apertura.

4 Generar una estructura de seguridad: una reunión con agenda clara que facilite la conversación.

5 Abordar a las partes individualmente, generar acuerdos previos, e involucrar a alguien neutral.

Piensa en un conflicto real que tengas abierto ahora mismo, por pequeño que parezca.

Describe tu conflicto en una frase, lo más neutral posible:

¿En qué nivel lo ubicarías hoy (1 al 5)? ¿Ya estás aplicando la respuesta recomendada para ese nivel, o lo estás tratando como si fuera otro?

Define un paso concreto para esta semana, acorde a su nivel real:

LECCIÓN 6 21 Leyes del liderazgo

La intención de este ejercicio es revisar en qué nivel estás hoy en cada una de las 21 leyes, para identificar con claridad cuáles ya dominas y cuáles vale la pena reforzar: una autorreflexión honesta, no una prueba con respuesta correcta. Califica del 1 al 5 qué tan presente sientes cada ley en tu forma de liderar hoy.

1. Del tope ____
2. De la influencia ____
3. Del proceso ____
4. De la navegación ____
5. De E.F. Hutton ____
6. Del terreno firme ____
7. Del respeto ____
8. De la intuición ____
9. Del magnetismo ____
10. De la conexión ____
11. Del círculo íntimo ____
12. Del otorgamiento de poderes ____
13. De la reproducción ____
14. Del apoyo ____
15. De la victoria ____
16. Del gran impulso ____
17. De las prioridades ____
18. Del sacrificio ____
19. Del momento oportuno ____
20. Del crecimiento explosivo ____
21. Del legado ____

Maxwell, J. C. (1998). Las 21 leyes irrefutables del liderazgo.

Identifica las 2 o 3 leyes con calificación más baja, y escribe una acción concreta para cada una este mes:

Vuelve a esta autoevaluación en unos meses: ver el cambio en tus calificaciones es, en sí mismo, una forma de medir tu propio crecimiento como líder.

LECCIÓN 7 De víctima a responsable

Toma una situación real y reciente donde algo no haya salido como esperabas.

¿Qué pasó? (sin juzgar todavía de quién fue la culpa)

Lo que sí estaba bajo mi control:

Lo que no estaba bajo mi control:

Elige una acción concreta de lo que sí controlabas, para la próxima vez:

De lo que no controlabas: escribe una frase para soltarlo conscientemente (la parte que te correspondía ya está hecha):

LECCIÓN 8

Carta al líder que te gustaría ser

Escribe una carta dirigida a ti mismo, firmada por el líder que te gustaría ser. Como guía, puede incluir:

1. ¿Cómo trata a su equipo ese líder, en el día a día?
2. ¿Qué hace distinto frente a un conflicto o un error, comparado con cómo se maneja hoy?
3. ¿Qué de las leyes, los estilos o los ejercicios de este curso ya reconoce como propio, y qué todavía está practicando?
4. ¿Qué le diría ese líder como cierre de la carta a quien apenas está empezando el camino?