

**UNIVERSIDAD MILITAR NUEVA GRANADA**  
**Facultad de Ciencias Económicas**  
**Proyecto de Grado**



**LIDERAZGO EMPRESARIAL**

**Presentado por:**  
**Sandra Milena Ortiz Rubio**

**PROGRAMA DE ESPECIALIZACIÓN EN ALTA GERENCIA**  
**Bogotá, D.C., Colombia, Julio 16 de 2.013**

# **LIDERAZGO EMPRESARIAL**

**Presentado por:**

**Sandra Milena Ortiz Rubio**

**Asesor:**

**Prof. Faneth Serrano Ledesma**

**PROGRAMA DE ESPECIALIZACIÓN EN ALTA GERENCIA**

**Bogotá, D.C., Colombia, Julio 16 de 2.013**

***Liderazgo es el proceso por el cual una persona define el propósito o dirección para otras personas, y logra que avancen todos juntos con él o con ella con dedicación y compromiso pleno.***

***Elliot Jaques***

## INTRODUCCIÓN

Este documento se enfocará, en mostrar los efectos de la influencia que ejerce un líder en la toma de decisiones gerenciales, respecto al tema específico de la generación de alternativas de riqueza para la organización. También determinará, como lograr influir en los colaboradores comunes y conseguir colaboradores de alto rendimiento, que generen mayor eficacia y eficiencia en las empresas y las lleven al éxito sostenible.

Estos colaboradores deben ser líderes capacitados, que tengan elocuencia y motivación constante, que permitan mantener inspirados a los individuos que conforman sus equipos de trabajo para evitar que abandonen sus objetivos y metas esenciales.

Se abordarán dos formas principales de inspirar a los colaboradores; la primera desde el cambio del comportamiento del líder, donde por lo general se ve no como un motivador, sino como una figura autoritaria. La segunda, desde la motivación emocional. Todo buen líder debe con su discurso deleitar, conmover y persuadir a su equipo de trabajo; con su actitud inyectar entusiasmo a su equipo constantemente.

Es de gran importancia que el líder permita que su equipo de trabajo se sienta parte del proyecto, confiándole procesos importantes y permitiendo el empoderamiento de los miembros del mismo.

Se pretende identificar tácticas y buenas prácticas que tienen las personas para generar motivación a sus colaboradores y como esto se ve reflejado en los buenos resultados de una compañía. Esto partiendo del optimismo,

convencimiento e ideas positivas, que por medio de la elocuencia, que inyectan los líderes a sus equipos de trabajo, se convierte en un grupo motivado y comprometido para cumplir las metas que les encomienda la empresa.

Adicional a esto, se pretende compartir algunos tips para ser un buen líder y otros argumentos que mostrarán, que definitivamente un gerente no debe poner en práctica, ya que los llevaría al lado impositivo del que se esta buscando y es ser un mejor líder.

Con los resultados obtenidos, se compartirán las mejores prácticas, de aquellos líderes motivacionales y así poder invitar a los gerentes a ser personas motivadoras. De la misma manera, puedan contar con la capacidad de encaminar a sus grupos de trabajo, por medio de la elocuencia y les lleven a ser empleados de alto rendimiento, sin necesidad de involucrar los recursos de la compañía.

Este documento se enfocará, en la transformación de jefes de una organización, en líderes con actitud positiva.

El objetivo, es generar cambios estructurales dentro de los mapas mentales que manejan hoy en día los dirigentes de grupos de trabajo, con el ánimo de que sean personas capacitadas para mantener un buen ambiente laboral. Un equipo de trabajo motivado y entusiasta, genera mayor productividad, compromiso y por ende, buenos resultados.

Dicho de otro modo, se pretende establecer pautas puntuales de las características y buenas prácticas que debe tener en cuenta un gerente para lograr mantener la motivación de su equipo de trabajo.

Luego, se mostrarán, las mejores prácticas que considera Colin Powell, para ser un gerente líder de éxito. Del mismo modo, nos hablará, de métodos para optimizar procesos por medio de la motivación. Esto se realizará, por medio del descubrimiento del ser, en cada uno de los gerentes, para que no solamente, se revise y se califique a un colaborador por el cumplimiento de sus metas o efectividad.

También se debe realizar un análisis cualitativo del ser, donde un líder tenga la capacidad de sacar lo mejor de una persona, haciéndolos hombres más empoderados, comprometidos, entusiastas y con una misión clara.

Identificar ese liderazgo que hay en cada una de ellos, dentro del pensamiento complejo de cada uno de los seres, contemplar criterios, personalidades y competencias definidas y propias que maneja el ser humano, dentro de su mundo infinito de creencias, actitudes y pensamientos.

Así, crear de manera rápida y objetiva, una forma de selección de personal idóneo, para contar con un recurso de liderazgo. Esto, con el ánimo de que estos estén motivados constantemente por sus jefes a nivel emocional, y esto a su vez se vera reflejado en el resultado de los objetivos.

De esta manera, se quiere invitar a todos los lectores de este documento, dejar a un lado la percepción de los jefes autoritarios, que generan mal ambiente laboral, por su desconfianza en las capacidades de las demás personas, pensando que sólo él, el jefe, es capaz de realizarlo. Es en estas actitudes donde se observan a menudo, despidos involuntarios o trabajos mal realizados y de baja calidad, debido a un equipo de trabajo desmotivado.

## **CAPITULO I**

### **COMO POTENCIALIZAR AL MÁXIMO EL TALENTO Y LA GRANDEZA INTERIOR DE CADA EJECUTIVO.**

Para entender la influencia de un buen líder en un grupo de trabajo, es importante contextualizarnos primero en ¿Qué es un líder?. El líder debe ser una persona enfocada en el “ser”, explorando lo mejor de las personas que tiene a su cargo, guiando, y orientando, para poder llegar al “hacer”.

Como lo menciona Colin Powell, en su libro; “El breviario de liderazgo”, una persona debe trabajar, tranquila y convencida de que sus acciones están encaminadas a la productividad y objetivos de la compañía. Un colaborador atemorizado y maltratado, donde todo el tiempo se le esta supervisando su labor, generando un ambiente de inseguridad e incompetencia, así mismo serán sus resultados.

Así, como lo refiere; Colin Powell, que será citado en este escrito.

“Una persona atemorizada no toma iniciativas o no cumple con sus responsabilidades y por lo tanto las organizaciones sufren a consecuencia de ello”.  
Colin Powell. Julio de 2013.

Es de gran importancia que un líder tenga claros los objetivos, los cuales los debe llevar en su ADN, la misión y visión de la entidad a la cual representa con el ánimo de hacer cumplir por medio de un enfoque específico empresarial las metas del mismo. De esta manera esta transmitiendo toda su energía y conocimiento a su equipo de trabajo quien debe trabajar al ritmo de un líder.

De forma similar, el líder por medio de capacitación, acompañamiento y supervisión de su equipo de trabajo, debe garantizar, que su recurso este comprometido y con sentido de responsabilidad. El líder debe tener claras las realidades de la compañía, para que sus decisiones gerenciales sean las más acertadas.

En otras palabras, un gerente, debe hacer que todo el grupo participe en diferentes funciones, para la toma de decisiones, en la búsqueda de estrategias y mejores opciones que lleven a obtener los resultados esperados de la empresa.

Es decir, un líder no es aquella persona que le da miedo realizar una retroalimentación a su equipo de trabajo, o que viva en función de simpatizarle a los demás, que deje pasar errores del personal, solamente por no tener discordia con alguno de ellos o evitar que no se le estime o no se le valore como jefe. Este tipo de conductas de carácter “débil”, no son permitidos dentro de lo que se quiere de un gerente líder.

En otros términos, el gerente líder, debe contar con un carácter claro y definido, que genere respeto y admiración en su equipo de trabajo, por sus conocimientos, competencias y experiencias adquiridas en el transcurso del tiempo.

Por consiguiente, el gerente líder, no se debe destacar por ser el jefe permisivo, o impositivo, que genera malestar e inconformidad. Que las personas que están a su cargo no trabajan por gusto sino por que les toca. Debe generar un espacio laboral, cómodo con el ánimo de crear eficiencia laboral.

También, se evidencia en varias ocasiones, que los empleados de las empresas dado que no cuentan con sinergia laboral ni personal con sus



jefes inmediatos, deciden quedarse en una zona de confort. Pues, simplemente hacen lo que tienen que hacer, sin tomarse la molestia de generar un pequeño valor agregado a sus labores y sin importar cual sea el resultado de la misma.

Por consiguiente, el líder debe crear un ambiente laboral calido, donde todos sus colaboradores se sientan a gusto realizando sus actividades.

El gerente debe partir de las siguientes premisas; confianza, respeto, y la libertad que debe tener cada colaborador, de actuar, pensar y tomar las mejores decisiones. Es decir, que con su experiencia y conocimiento, puedan obtener un mayor rendimiento, sintiéndose a gusto con lo que hacen, considerándose parte importante de un equipo de trabajo y que su palabra puede contar con la misma validez, que la de un gerente.

Por tal razón, la influencia de un líder en la toma de decisiones, se debe basar en desarrollar el máximo potencial de las personas, ayudando a que sus colaboradores logren encontrar sus habilidades y aptitudes. Partiendo de allí, se creen cualquier cantidad de competencias y actitudes, que ni la misma persona pensara que contaba con ello. Lo importante es tener una buena actitud hacia el trabajo, independientemente que sea el trabajo soñado o para el cual me capacite.

La inyección de energía que se le ponga a las labores confiadas es de vital importancia para obtener buenos resultados.

El ser humano activamente productivo cuenta con dos opciones: una hacer lo que quiere, y la segunda querer lo que le tocó hacer.

La mayoría de personas activamente productivas en una empresa no desempeñan los cargos deseados, no perciben salarios acordes a lo que ellos consideran que vale su mano de obra. Por consiguiente, el éxito de la productividad del recurso humano en las compañías, está en manos del líder, en su forma de encaminar a sus colaboradores y hacer que se enamoren de lo que deben hacer.

Por esta razón, el líder deberá fortalecer el carácter de las personas, mejorar sustancialmente la toma de decisiones en el grupo de trabajo, lo que generará mayor compromiso, creatividad, innovación, confianza en si mismos y en sus propias capacidades. La buena energía y una actitud positiva generan ese sentido de propósito. De esta manera mejorará la comunicación y las relaciones interpersonales de cada uno de los colaboradores.

Así pues, se generarán grupos con mayor capacidad de logro y realización personal. Lo que es más importante, es generar grupos de trabajo con una mayor visión y claridad de los objetivos corporativos. Especialmente, donde se multiplicaran los líderes, llenos de confianza con un mejor clima laboral.

Si bien es cierto que las labores empresariales se vuelven rutinarias, es de gran importancia que un líder logre generar cambios estratégicos, tecnológicos y motivacionales, con el ánimo de mantener el lugar de trabajo con buen y sano ambiente.

Los líderes deberán asumir la responsabilidad de confrontar a las personas aunque estas se enojen y tomar decisiones difíciles. Los líderes tienen que ser efectivos y retar la zona de confort en la cual pueden estar viviendo sus colaboradores. De no ser así, de tener la

capacidad de mantener la mente activa e interesada en el equipo de trabajo es muy difícil obtener resultados con eficiencia y calidad.

Como lo menciona Colin Powell.

“ Con el fin de actualizar la organización, de cuando en cuando es necesario hacer que todos se vuelvan locos y sientan que están en el infierno y de este modo la gente haga los cambios necesarios para adaptarse al nuevo entorno”.  
Colin Powell 2003.

Dentro de las lecciones que nos da Colin Powell, es su escrito, refiere la responsabilidad que tiene un líder frente a su equipo de trabajo, en términos de bienestar, donde en algunas situaciones no se tendrá a todo el grupo conforme por ciertas decisiones que pueda tomar el gerente. Tratar de caer bien a todas las personas y evitar las decisiones difíciles, es señal de debilidad y poco manejo de las situaciones de presión frente al grupo, tampoco se trata de ser un dictador pero si justificar las decisiones tomadas.

Colin Powell 2003: “ la paradoja es que al evitar las elecciones difíciles, al tratar de que nadie se moleste y al ser igual de “amable” sin importar que tanto aporten, quedará garantizado que los únicos enojados serán los más creativos y productivos de la organización”.

Por eso, el día que los empleados dejen de consultar sus inquietudes o trasladarlas a personas que no cuentan con la idoneidad para dar una respuesta, es motivo para hacer un alto en el camino. El gerente está en la obligación de revisar procesos, procedimientos al interior de su liderazgo por que algo esta mal. Estas alarmas, significan que los colaboradores ya no tienen la confianza depositada en el líder, lo que muestra una falla en el mismo.

Por ello un gerente debe estar en la capacidad de aprender a identificar este tipo de irregularidades personales o falencias gerenciales, las cuales no deben presentarse.

Se ha evidenciado que los gerentes forman tantas barreras contra la comunicación, que se vuelve absurdo pensar que un subordinado busque la solución en su líder.

Tal como, se evidencia que los gerentes autoritarios, clasifican el hecho de pedir una explicación o ayuda como debilidad y desconocimiento. Hasta se llega a pensar que el colaborador no cuenta con las competencias para desarrollar su cargo y se estigmatiza a la persona, hasta llegar a la pérdida de un excelente colaborador. Esto es proporcionado a su falta de escucha y el no contar con una visión de 360 grados, con la cual debe tener un gerente, para que pueda percibir cualidades y bondades de las personas.

El verdadero líder debe ser asequible y estar disponible, al mismo tiempo exigir alto desempeño, y preocuparse por los esfuerzos y retos del subordinado.

En las pequeñas empresas se evidencia que las pocas personas que registran en nómina, son personas multifuncionales, por llamarlo de una manera coloquial. Donde, todos cuentan con el conocimiento de la empresa y realizan actividades de las diferentes áreas, comenzando por el mismo gerente, quien atiende el teléfono, y realiza más de cuatro funciones con el salario de uno.

Estas microempresas no cuentan con los recursos para contratar un facilitador o Couch quien se encargue de mantener a los colaboradores motivados, dado que todos se encuentran desempeñando diferentes

actividades, lo que genera empoderamiento y compromiso con la empresa. Estos hechos, de por sí, generan positivismo en el equipo de trabajo, por su entero compromiso de sacar adelante una empresa en crecimiento.

Por otra parte, cuando estas empresas logran crecer, olvidan por que fueron tan exitosas. Olvidan las cualidades y participación activa de cada uno de los colaboradores. La equidad, la informalidad, la intimidad con sus mercados. El riesgo en la toma de decisiones autónomas, donde las situaciones ameritaban respuesta inmediata, de quien estuviera al frente sin importar el cargo.

Cuando son empresas totalmente consolidadas y sostenidas, es deber de un gerente estar presto a mantener estas tendencias, con el ánimo de dar un respaldo a las personas que batallaron a la par para conseguir los frutos tan anhelados.

Esto en caso de que las empresas así como crecen, incrementan también sus políticas y restricciones a procedimientos complicados, por medio de procesos de control tan complicados, que lo único que hacen es limitar el buen funcionamiento y desarrollo de las actividades.

## **CAPITULO II**

### **MODELO DE LIDERAZGO ASERTIVO.**

Para iniciar el desarrollo de este capítulo, es de gran importancia contextualizarnos en que es el liderazgo empresarial.

El líder debe tener claro, que no todos los tipos de liderazgo son iguales. El liderazgo empresarial, tiene que ver con la habilidad de liderar. Ya que va de la mano con el saber mandar, dentro de la habilidad de cumplir los objetivos de la organización.

Ejercer este tipo de mando es totalmente diferente al autoritario, dado que este se basa en la capacitación, supervisión, acompañamiento. Es decir, generar Couch al equipo de trabajo apoyándose en el ser para poder hacer. Este tipo de gerencia no se trata de generar recelo o temor en los empleados o colaboradores.

El liderazgo empresarial pretende ayudar a desarrollar las capacidades, aptitudes y competencias en cada uno de los colaboradores. Partir del hecho de la construcción de la misión, visión y objetivos de la compañía, para poder iniciar un trabajo con bases ya estas establecidas, y reglas de trabajo claras con las prioridades empresariales.

A partir de estos objetivos, el liderazgo empresarial busca generar un clima armónico en el emprendimiento, con el fin de que sea productivo y así poder lograr las metas establecidas.

Es por ello que el liderazgo empresarial, se basa en el liderazgo carismático, en la cooperación activa entre el equipo de trabajo, con el objetivo final que exista un reconocimiento del líder, por parte de los colaboradores.

Este trabajo se inicia como primera medida, generando espacios de descanso en medio del trabajo. Es cierto que el principal objetivo, son las metas, pero son necesarios los momentos de descanso y relajación, los cuales son precisos para crear un ambiente cálido en las labores encomendadas.

Por consiguiente, cimentar un liderazgo empresarial, es saber escuchar a los colaboradores. Hay que tener en cuenta que el liderazgo no debe ser solamente autoritario, sino que se debe basar en trabajar en equipo y escuchar a los colaboradores, para así generar una interacción que sea beneficiosa para todos.

Por consiguiente, para consolidar un buen equipo de trabajo por medio del liderazgo empresarial, es de gran importancia, contar con una muy buena comunicación, que no sea solamente gritos y órdenes autoritarias. A la vez, de que pueda mandar los mensajes que quiere dar de manera correcta, en otras palabras, que el líder sepa comunicarse con su gente.

Uno de los procedimientos importantes que se deben tener en cuenta para contar con un buen liderazgo gerencial, es tener claros los procesos, que son la columna vertebral de una compañía, los cuales se deben cumplir.

Dentro de los procesos que se deben tener claros son: las políticas generales de la empresa. Los gerentes son responsables por los resultados de sus colaboradores y por su conducta en el trabajo. Los empleados son responsables por optimizar su tiempo en los horarios estipulados por las empresas. Los gerentes son los encargados de validar que sus

colaboradores realicen las funciones para las cuales fueron contratados y que dichas labores se ejecuten a satisfacción.

Contar con una estructura sólida y clara; así como física y emocional del gerente, debe estar a la mano de los colaboradores con el ánimo de poder atender a cualquier inquietud que se pueda tener con respecto a los procesos de elaboración de las tareas diarias.

Por otro lado el sistema de recursos humanos, debe realizar de manera mensual y semestral, un análisis del recurso humano con el ánimo de validar sus competencias, evoluciones con respecto a retroalimentaciones anteriores de manera cuantitativa y cualitativa. La objetividad con al cual se debe manejar este tipo de evaluaciones, debe determinar y evidenciar factores de debilidad y fortaleza en cada uno de las personas que conforman el equipo de trabajo y apoyarlos en las mismas.

Así mismo las metas establecidas, deben ser acorde con los salarios y bonificaciones que premien el valor agregado aportado por cada uno de ellos en sus labores, que finalmente se verán reflejadas en las utilidades de las empresas.

El proceso de creación de líderes gerenciales, debe contar con una estructura, donde no exista ningún espacio a la duda de la objetividad con la cual se esta realizando la calificación de cada uno de los colaboradores.

Los gerentes deberán solicitar explicaciones a sus subordinados por los resultados obtenidos ya sean positivos o negativos, con el ánimo de continuar con las mejores prácticas y aprender de las estrategias implementadas que no dieron los resultados esperados.



Como se menciona en el libro de Liderazgo por Valores, un gerente debe contar con un carácter definido y estructural que genere resultados positivos para los accionistas de una empresa debe contar con los siguientes criterios que define Luís Gabriel Forero en su libro, Liderazgo por valores. Agosto 2010.

Sembrar un pensamiento, para cosechar una acción.

Sembrar una acción, para cosechar un hábito.

Sembrar un hábito, para cosechar un carácter.

Sembrar un carácter, para cosechar un destino.

El carácter determina la clase de gerente que quiere ser o que es, y lo que es determina las decisiones de lo que hace. Es por eso que, manifiesta Luís Gabriel, que el desarrollo del carácter es el centro del desarrollo de la vida interior del hombre; y, en consecuencia, debe ser su prioridad.

El carácter es, según Stephen Covey. “una creencia convencional que resulta en una conducta consistente”. Podemos ver que el carácter empieza en el interior del hombre (una creencia convencional) y se expresa externamente (conducta consistente). Esa creencia o convicción interna, define las orientaciones por las cuales el individuo se relaciona con el mundo y las personas.

El carácter define todo nuestro estilo de vida externo: conductas actitudes. Enfocarse sobre el carácter es desarrollar la esfera interna del hombre (pensamientos, capacidad de elección, formas de relacionarnos con otros, forma de sentir). Stephen Covey. 2005.

Luego de consultar varios especialistas en coaching, quiero referenciar los 8 hábitos que menciona, nuestro ultimo autor citado en este documento, Stephen Covey con su publicación realizado en el año 2005. Son tips, que desde mi punto de vista como colaboradora de una

entidad que muestra falencias como en muchas otras en su proceso de liderazgo, son los 8 hábitos de la gente altamente efectiva con los cuales debe tener un gerente.

Ser proactivo: es dar el valor agregado en cada una de las actividades que realizamos en nuestra labor diaria. El gerente de una entidad debe dar más de lo que se le pide. Así mismo, invitar a cada uno de sus colaboradores a hacer lo mejor de sí. Y no quedarnos en la reactividad; hacer lo que tengo que hacer.

Comenzar con un fin en mente: el gerente debe partir de un objetivo claro en mente, con la misión y las metas claras, para poder tener un norte y saber que focos y estrategias a tocar. De igual manera el líder debe dar a conocer las metas y estructurar al equipo de trabajo para que trabajen en pro a la misión de la empresa, con el ánimo de ser productivo.

Establecer primero lo primero; es de gran importancia que cada uno de nosotros prioricemos actividades, trabajos, contar con la capacidad de definir y clasificar lo que es prioritario y lo urgente, lo importante que no es urgente, urgente pero no importantes, cosas que no son importantes, ni urgentes.

## **CONCLUSIONES**

Este ensayo, nos da una clara visión de los cambios que se avecinan en la vida diaria, los cuales se deben retomar en las organizaciones, con el ánimo de contar cada día más con colaboradores competentes y así mejorar los resultados. Es claro que quienes se oponen al progreso, al cambio de actitud y al autoaprendizaje serán personas relegadas con el tiempo de sus organizaciones por incompetencia como lo manifiesta el autor Andrés Senlle.

Dentro de lo que se ha expuesto en este escrito es que el optimismo y buen liderazgo y mantener el recurso humano motivado, generará personal competente dentro de las organizaciones con efectividad, productividad y cumplimiento de metas.

La competencia de un buen líder, nos ayudaría implícitamente a la adquisición de más riqueza. Por medio del aumento de una excelente coordinación, conocimiento, y buen clima laboral, con personal motivado, los indicadores de producción aumentarían considerablemente.

Con el liderazgo y el coaching se pretende que los gerentes, motiven a sus grupos de trabajo. Con esto se quiere optimizar los procesos de selección de personal, que identifique características de liderazgo y así clasificar a las personas dentro de su pensamiento complejo, sus criterios propios y cada una de las señales que maneja el ser humano dentro de su mundo infinito de creencias, actitudes y pensamientos.

Se quiere generar de manera rápida y objetiva la selección de personal idóneo para cargos que requieren liderazgo, para manejar grupos de trabajo, que sean motivados constantemente por sus jefes a nivel emocional. Donde

estos se sientan retribuidos por las buenas labores que han realizado, y que se sientan partícipes y capaces de realizar proyectos importantes dentro de las compañías.

De esta manera, se quiere dejar a un lado la percepción de los jefes autoritarios, que generan mal ambiente laboral, por su desconfianza en las capacidades de las demás personas pensando que sólo él, el jefe, es capaz de realizarlo. Es en estas actitudes donde se observan muy a menudo despidos involuntarios o trabajos mal realizados y de baja calidad, debido a un grupo de trabajo desmotivado.

Adicionalmente se quieren adoptar las mejores prácticas para crear los mejores líderes, de la siguiente manera:

Ser un apasionado de los objetivos de la organización, mostrando las emociones y generando entusiasmo con ellas a los empleados.

Conectarse con los empleados, mostrando interés real en ellos y descubrir lo que los motiva e inspira, solicitar activamente sus ideas y opiniones sobre la empresa.

Ser poco convencional y asumir riesgos personales, por hacer las cosas de modo diferente y operar fuera de los límites 'normales' de la organización y fuera de la zona de confort y dejar que los empleados hagan lo mismo.

Ser cercano como jefe, una persona que le gusta trabajar en equipo, y regularmente expresar a sus empleados que todo tiene que ver con "nosotros" y no de "mi".

## BIBLIOGRAFIA

- Blogs de ciencias y tecnología de fundación telefónica. (13 de Mayo de 2012). Recuperado el 14 de Octubre de 2012, de Blogs de ciencias y tecnología de fundación telefónica: <http://blogs.creamoselfuturo.com/nano-tecnologia/>
- Euroresidentes. (Diciembre de 2004). Recuperado el 20 de Octubre de 2010, de Euroresidentes: [http://www.euroresidentes.com/futuro/nanotecnologia/empresas\\_textiles.htm](http://www.euroresidentes.com/futuro/nanotecnologia/empresas_textiles.htm)
- La Nanotecnología 1. (7 de Junio de 2011). Recuperado el 15 de octubre de 2012, de La Nanotecnología 1: <http://es.scribd.com/doc/59454996/LA-NANOTECNOLOGIA-1>
- Molins, R. (2008). Oportunidades y amenazas de la nanotecnología par la salud, los alimentos, la agricultura y el ambiente. Bogotá: COMUN//ICA.
- Poole, C. J., & Owens, F. J. (2003). Introducción a la Nanotecnología. Barcelona: reverte, s.a.
- Red científica. (20 de Octubre de 2012). Recuperado el 20 de Octubre de 2012, de Red científica: <http://www.redcientifica.com/doc/doc200112220001.html>
- Serena Domingo, P. A. (2010). ¿Que sabemos de? La Nanotecnología. En p. A. Serena Domingo, ¿Que sabemos de? La Nanotecnología (pág. 26). Madrid: Catarata.
- Stephen Covey, Edit paidos. (2005). El octavo hábito. De la eficiencia a la grandeza.
- Tendencia21.Net. (24 de Julio de 2005). Recuperado el 20 de Octubre de 2012, de Tendencia21.Net: [http://www.tendencias21.net/La-nanotecnologia-promete-armas-mas-destructivas-que-las-nucleares\\_a699.html](http://www.tendencias21.net/La-nanotecnologia-promete-armas-mas-destructivas-que-las-nucleares_a699.html)

## **CIBERGRAFIA**

- <http://www.noticias.universia.net.co>
- <http://www.prospektiker.es/prospectiva-caja-herramientas-2007>
- [http://www.euroresidentes.com/futuro/nanotecnologia/nanotecnologia\\_noticias.htm](http://www.euroresidentes.com/futuro/nanotecnologia/nanotecnologia_noticias.htm)
- <http://lavisionrealdelmundo.blogspot.com>
- <http://www.coaching2020.com/noticias.php>
- <http://inteligenciafinanciera.blogspot.com/2009>
- <http://definicion.de/liderazgo/#ixzz2URqLnPbl>
- <http://definicion.de/equipo-de-trabajo/#ixzz2USHtOj9G>
- <http://gerenciaycambio.blogspot.com/2010/07/motivando-el-cambio.html>
- <http://negocioaz.commotivacion.html>