



# Alta dirección, liderazgo y proceso creativo

Marcelo Linares Castillo  
Armando Avalos Espichan



FONDO EDITORIAL  
Universidad César Vallejo



# Alta dirección, liderazgo y proceso creativo



**FONDO EDITORIAL**  
Universidad César Vallejo

# Alta dirección, liderazgo y proceso creativo

©Universidad César Vallejo, 2023

Edición y diseño: Fondo Editorial Universidad César Vallejo

Primera edición, enero de 2023

Tiraje: 500 ejemplares

ISBN:

Hecho el Depósito Legal en la Biblioteca Nacional del Perú N.º 2022-12941

## **Edición y diseño:**

Universidad César Vallejo SAC

Av. Alfredo Mendiola 6232, Panamericana Norte, Los Olivos

Lima, Perú

*El contenido de este libro fue validado a través de un proceso de evaluación de pares ciegos (double-blind peer review)*

Todos los derechos reservados. La reproducción parcial o total de esta obra en cualquier tipo de soporte está prohibida sin la autorización expresa de los editores.

# Alta dirección, liderazgo y proceso creativo

Marcelo Linares Castillo  
Armando Avalos Espichan



**FONDO EDITORIAL**  
Universidad César Vallejo



# CONTENIDO

Introducción	13
--------------	----

## CAPÍTULO

# 1

15

<b>1. Alta dirección y su alcance</b>	<b>17</b>
1.2 Conceptos de dirección	17
1.3 Componentes de la dirección	17
1.4 Administración y dirección	18
1.5 Dirección y habilidades para la dirección	19
1.6 Administración y alta dirección	19
1.7 Diferencia entre administración y liderazgo	20
1.8 Características del directivo	20
1.9 Administrador y líder	21
1.10 Puestos y funciones de la dirección	21
1.11 Gerente y ejecutivo	21
1.12 Habilidades del ejecutivo	21
1.13 Rol de los valores en las habilidades de los directivos	22
<b>2. Desarrollo de las competencias directivas de comunicador</b>	<b>22</b>
2.1 Evaluación del desempeño en el nuevo contexto empresarial	23
2.2 Qué son las competencias	24
2.3 Tipos de competencias	25
2.4 Competencias estratégicas	26
2.5 Competencias intratéticas	26
2.6 Competencias de eficacia personal	27
2.7 Evaluación 360º de las competencias directivas	28
2.8 Desarrollo de las competencias directivas	29
2.9 Experiencias para el desarrollo de competencias directivas	32
2.10 El gerente de comunicación (DIRCOM)	33
1.14 Impacto del DIRCOM en la organización	34
1.15 DIRCOM como área estratégica	35

<b>3. Habilidades directivas: competencias para el liderazgo</b>	<b>35</b>
3.1 El liderazgo	36
3.2 Habilidades para el liderazgo	36
3.3 Habilidades básicas para el liderazgo	37
3.4 Habilidades avanzadas para el liderazgo	38
3.5 Las “cuatro e” del liderazgo	39
3.6 El liderazgo efectivo	39
3.7 Estilos de liderazgo	39
3.8 El liderazgo transformacional	41
3.9 El liderazgo transcultural	42
<b>4. Habilidades directivas: motivar desde la dirección</b>	<b>43</b>
4.1 Motivación humana	43
4.2 La motivación	43
4.3 El ciclo motivacional	44
4.4 Motivación y conducta	45
4.5 Teorías clásicas de la motivación	45
4.6 Condicionamiento operante	48
<b>5. Componentes de las teorías contemporáneas</b>	<b>49</b>
5.1 Proceso en el entorno laboral	52
5.2 La motivación en la empresa	54
5.3 Aplicación de la motivación en la empresa	55
5.4 Los elementos de la motivación en la empresa	56
<b>6. Habilidades directivas: competencias para el liderazgo gestión del cambio</b>	<b>56</b>
6.1 Cultura del cambio	57
6.2 Fuerza del cambio	57
6.3 Factores de resistencia al cambio	58
6.4 Causas de la resistencia al cambio	58
6.5 Modelos y teorías del cambio planeado	59
6.6 Fases del proceso de cambio	61
6.7 Agentes de cambio	62
6.8 Función del directivo en la gestión del cambio	62
6.9 Intensidad del liderazgo y magnitud del cambio	63
<b>7. Inteligencia emocional</b>	<b>63</b>
7.1 Componentes de la inteligencia emocional	64
7.2 Aspectos fundamentales de la inteligencia emocional	64
7.3 Inteligencia emocional y el liderazgo en la empresa	67
7.4 Inteligencia emocional y equipos de trabajo	67
7.5 Formas de fomentar la inteligencia emocional en el equipo de Trabajo	68

<b>8. Comunicación asertiva</b>	<b>69</b>
8.1 Características de la comunicación asertiva	70
8.2 Comunicación asertiva en el trabajo	70
8.3 Tipos de comunicación asertiva	72
8.4 Técnicas de comunicación	72
<b>9. Empatía</b>	<b>73</b>
9.1 Empatía con valor	74
9.2 Importancia de la empatía	74
9.3 Empatía y asertividad	74
9.4 Tipos de empatía	75
9.5 Desarrollo de la empatía	75
9.6 Características de la empatía	76
9.7 Cómo potenciar la empatía	77
<b>10. Coaching comunicacional</b>	<b>77</b>
10.1 Importancia	78
10.2 Perfil del coaching	78
10.3 Objetivos del coaching	78
10.4 Etapas del proceso de coaching	79
10.5 Dificultades	80
10.6 Impacto	80
<b>11. Negociación efectiva</b>	<b>80</b>
11.1 Características de un negociador eficiente	80
11.2 Recomendaciones para una negociación efectiva	82
11.3 Método de Harvard	82
11.4 Pasos básicos para una negociación efectiva	83
<b>Referencias</b>	<b>84</b>

1. Liderazgo en las empresas periodísticas y proceso creativo	89
2. Fases del proceso creativo	91
3. Liderar en base al contexto	97
4. Inculcar el arte de la improvisación	99
5. Proteger al que comienza	103
6. Un líder se rodea de personas que piensan diferente	106
7. Fomentar el desarrollo de la inteligencia emocional	109
8. Autoanálisis u autoobservación	112
9. Gestionar emociones	115
10. Empatía	118
11. Manejo de relaciones	120
12. Un líder motivador	121
13. Cuando se unen las dos pirámides	122
14. La amistad como valor relacional	129
15. Liderazgo y alianzas estratégicas	131
16. Capital relacional, estrategia y las cinco esferas	134
17. Los retos de dirigir y no morir en el intento	141
18. Apéndice	143
- Identificación del perfil de un grupo de corresponsales de provincias que laboran en Latina Televisión, entre el periodo del 2016 al 2018	143
- Introducción	143
- Planteamiento del problema	144
- Formulación del problema	145
- Objetivos de la investigación	145
- Justificación de la investigación	145

- Antecedentes	146
- Bases teóricas	147
- Definición de términos básicos	148
- Hipótesis y variables	148
- Variable y definición operacional	149
- Metodología	150
- Resultados y experiencias	151
- Conclusiones	154
- Recomendaciones	154
- Anexos	155
- Fuentes de información	158



# INTRODUCCIÓN

---

Ur magnam quis modi doluptatus incid quo errorit es dolupta tiore, officat ibusdae. Otatquat lam, que nus, id que occus es soles dolut ut mo inctio. Itasped quas dolorro eatem aut etur modipidus ut volo maionsendus mincia eici optatur, solorro diam ipsam quod mincti si ut remporeperat voluptur, cum volor aut quunt, aliquissecto corrum nissit fuga. Itatempor ad modipis el inihilicil eos dit, que con custrum velestiunto ex elit, omnimiliquae velendaest, essum etur sinum ad es et doluptaque exerspe rspidicipsa pora consequatet alictur? Quia qui aut ressum inciae numque volo derepudam hariatet molendi odic tem ut eate quiatem odicipis ut officimint, volorento blam faces et int et omnis am vid quunt acimus, utectat uribust labo. Aximo dusandel exerehe ndipsam usanducimin re inis expero blacilla volest il ipiciat usapita tetur? Us nobit debite sed que eosam laceat pra qui adis enimet ipsunt experiorpore invelib ername omnis et opta cus nonsecto eture min erum repudit asimpore cusam dene simus aut etur ande iderferit volupta sperum eos dundae volectem fugiand andempo repellut demquo tem. Gia commolum ium quas es earumquis ent.

Bitati omnimint, officiende evel modi delendelit, quias simi, sitas et quodis reiuri voloriae. Pudae volori tempercid molore pre molorrum lam volupta ilit etur am, tem. Itatem qui utenimus ad mos-sitatus eum aci int.

Nihil ipsam volorem qui non eum nihictem iumenim est andi to eos eturi ipicillaut minihil iquibusandae nulparis ditas dus exearibus anda intiossitas as exerume simagnatur sunt qui simusae non cusapientias exerro eatiosam quia volorer uptatatibus demporion cone consequas sedit, officate-sedi omnist, cum ent vitemo que ped etur sequae. Itae. Itae net est explitate evenda