DESCRIPCIÓN DEL MÓDULO

Liderar sin ser perfecto: autenticidad que genera confianza

Módulo adaptativo · ~20 min

La exigencia de ejemplaridad se toma por una virtud, y viene tanto de los equipos como de la dirección. Su coste es real: agotamiento del mánager, decisiones prudentes y un equipo que ya no se atreve a proponer ni a reconocer sus errores. Este módulo sustituye esa exigencia por un objetivo sostenible —avanzar junto a su equipo—, lo apoya en los trabajos de Amy Edmondson y Brené Brown, y llega hasta las frases que hay que atreverse a decir y un dispositivo de feedback colectivo.

OBJETIVOS PEDAGÓGICOS

01 Reconocer los tres costes del mito de la ejemplaridad para el mánager: agotamiento, inmovilismo y pérdida de autenticidad.

02 Medir el efecto de un mánager sin fallos en su equipo: ideas que cada uno se guarda, seguridad psicológica que no llega a surgir.

03 Sustituir el objetivo de ejemplaridad por el de avanzar junto a su equipo: coherencia, autenticidad, límites asumidos.

04 Atreverse a decir «no lo sé» u «os necesito», y pedir feedback a su equipo.

PÚBLICO DESTINATARIO

Mánageres que quieren ganar impacto siendo auténticos, y colaboradores que quieren atreverse a proponer y a expresar sus dudas.

- **Requisitos previos:** ninguno

DESARROLLO DEL MÓDULO

En autonomía, con un entrenamiento adaptado a cada participante.

1 **Autodiagnóstico**: sobre 9 dimensiones, para situar las propias prácticas y orientar el entrenamiento.

2 **Vídeo de experto**: de 10 minutos, con 3 pausas de reflexión.

3 **Casos prácticos**: 2 primeros casos elegidos a partir del autodiagnóstico y, después, otros 16 opcionales. Cada respuesta recibe un feedback: sus efectos y una pista para mejorar.

4 **Compromiso con fecha**: una acción que probar, redactada por el participante o elegida entre las propuestas.

5 **Ficha resumen descargable**: puntos clave, preguntas, compromiso, notas personales y listas de comprobación.

EVALUACIÓN Y VALIDACIÓN

Umbral: 80 %

La puntuación tiene en cuenta las respuestas a los casos prácticos, el compromiso formulado y, en su caso, las actividades de aprendizaje complementarias. Para validar el módulo se requieren un compromiso y una puntuación de al menos 80 %.

MÉTODOS Y MODELOS

- Seguridad psicológica — Amy Edmondson, Harvard Business School
- Vulnerabilidad del líder — Brené Brown, Daring Greatly (2012)
- Simetría de las atenciones — método Afthonios

FUENTES Y REFERENCIAS

- Amy Edmondson — investigadora de la Harvard Business School, trabajos pioneros sobre la seguridad psicológica, The Fearless Organization (2018)
- Brené Brown — investigadora en ciencias sociales, Daring Greatly (2012): la vulnerabilidad como fortaleza del liderazgo
- Amy Edmondson (1999) — seguridad psicológica y aprendizaje en equipo
- Nembhard & Edmondson (2006) — liderazgo inclusivo y seguridad psicológica

- Módulo creado por Afthonios.com.
- Contenido verificado el 13 de octubre de 2026