

## 1.- DATOS DE LA ASIGNATURA

Nombre de la asignatura:	<b>Habilidades Directivas II</b>
Carrera:	<b>Ingeniería en Gestión Empresarial</b>
Clave de la asignatura:	<b>GEC-0920</b>
(Créditos) SATCA <sup>1</sup>	<b>2- 2 - 4</b>

## 2.- PRESENTACIÓN

### **Caracterización de la asignatura.**

Esta asignatura aporta al perfil del Ingeniero en Gestión Empresarial, la capacidad para desarrollar habilidades de motivación, manejo del conflicto, facultamiento y delegación, formación y trabajo de equipo, comunicación efectiva y toma de decisiones, que le permitan un desempeño eficiente en su ámbito personal y profesional.

Esta materia deberá cursarse en el cuarto semestre, teniendo como prerrequisito la materia de Habilidades Directivas I, donde se proporcionan al alumno las bases, para sustentar la importancia de fomentar habilidades directivas en el desempeño del egresado.

### **Intención didáctica.**

El temario está organizado en seis unidades; en la primera unidad se trabaja con la habilidad de la motivación, resaltando la importancia de su aplicación para generar ambientes de trabajo idóneos para un desempeño eficiente de todos los integrantes de la organización.

Es importante resaltar que el diseño de un programa de motivación debe estar fundamentado en la disponibilidad de recursos y que su ejecución debe ser evaluada para generar ambientes agradables que permitan el logro de los objetivos empresariales.

---

<sup>1</sup> Sistema de asignación y transferencia de créditos académicos

En la segunda unidad se aborda la habilidad del manejo del conflicto, se analizan sus etapas y los mecanismos para la resolución del mismo. Cabe resaltar que el mecanismo de la negociación deberá ser analizado a profundidad, motivo por el cual se detallan los subtemas que deben ser analizados, incluyendo la negociación en diferentes contextos teniendo presente que la cultura es un factor determinante para el éxito de toda negociación.

La tercera unidad aborda el facultamiento y la delegación, tomando como base, que todo profesionista para tener éxito en el desarrollo de sus funciones, requiere apoyarse en un equipo de trabajo, por lo cual tiene que delegar, es decir facultar a través del otorgamiento de autoridad y responsabilidad.

Para el éxito de la empresa, se requiere de un trabajo de equipo, tema que será abordado en la cuarta unidad, en donde se analizará la formación y el desarrollo de equipos de trabajo, las ventajas de formar parte de estos y el proceso de afiliación.

En la quinta unidad, se analiza la importancia de una comunicación efectiva, partiendo del tema de la imagen directiva, con la finalidad de que el alumno tome consciencia de que el manejo de un protocolo directivo le permitirá llevar a cabo negociaciones con éxito, dando paso al proceso de conducción de entrevistas y reuniones.

Concluyendo el estudio de las asignaturas de Habilidades Directivas I y II, en la última unidad se trata el tema del proceso de toma de decisiones que, a pesar de ser una actividad cotidiana, no siempre se toman las más acertadas, por lo que se requiere reflexionar sobre los distintos modelos y el proceso que se debe aplicar para propiciar el impacto positivo de las mismas.

### 3.- COMPETENCIAS A DESARROLLAR

<b>Competencias específicas</b>	<b>Competencias genéricas</b>
<p>Desarrollar y aplicar habilidades directivas de motivación, manejo de conflicto, facultamiento y delegación, formación de equipos de trabajo, comunicación efectiva y toma de decisiones con la finalidad de resolver situaciones reales en la vida cotidiana y profesional, proponiendo soluciones efectivas.</p>	<p><b>Competencias instrumentales</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Capacidad de análisis y síntesis.</li><li>• Capacidad de organizar información.</li><li>• Conocimientos básicos de habilidades directivas I de la carrera.</li><li>• Comunicación oral y escrita.</li><li>• Habilidad para buscar y analizar información proveniente de fuentes diversas.</li><li>• Solución de problemas.</li><li>• Toma de decisiones.</li></ul> <p><b>Competencias interpersonales</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Capacidad crítica y autocrítica.</li><li>• Trabajo en equipo.</li><li>• Habilidades interpersonales.</li></ul> <p><b>Competencias sistémicas</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Capacidad de aplicar los conocimientos en la práctica.</li><li>• Habilidades de investigación.</li><li>• Capacidad de aprender.</li><li>• Capacidad de generar nuevas ideas.</li><li>• Habilidad para trabajar en forma autónoma.</li></ul>

#### 4.- HISTORIA DEL PROGRAMA

Lugar y fecha de elaboración o revisión	Participantes	Observaciones (cambios y justificación)
<b>Instituto Tecnológico de San Luis Potosí, del 30 de marzo al 3 de abril del 2009.</b>	Representantes de los Institutos Tecnológicos de: Saltillo, Cananea, Campeche, Apizaco, San Luis Potosí, Querétaro, Nogales, Matehuala, Tlaxiaco, Pachuca, Cerro Azul, Progreso, Zacatepec, Zacatecas, Martínez de la Torre, La Paz, Pabellón de Arteaga y Delicias.	Reunión Nacional de Diseño e Innovación Curricular para el Desarrollo de Competencias Profesionales de la carrera de Ingeniería en Gestión Empresarial.
<b>Instituto Tecnológico de Tlaxiaco, y Cerro Azul Mayo del 2009.</b>	Representantes del área de Administración de la Academia de Ciencias Económico Administrativas.	Análisis, enriquecimiento y elaboración del programa de estudio propuesto en la Reunión Nacional de Diseño e Innovación Curricular para el Desarrollo de Competencias Profesionales de la carrera de Ingeniería en Gestión Empresarial.
<b>Instituto Tecnológico de Puebla del 8 al 12 de junio del 2009.</b>	Representantes de los Institutos Tecnológicos de: Querétaro, Tlaxiaco y Zacatepec.	Reunión de consolidación para el programa de Diseño e Innovación Curricular para la Formación y Desarrollo de Competencias Profesionales de la carrera de Ingeniería en Gestión Empresarial.

#### 5.- OBJETIVO(S) GENERAL(ES) DEL CURSO (competencia específica a desarrollar en el curso)

Desarrollar y aplicar habilidades directivas de motivación, manejo de conflicto, facultamiento y delegación, formación de equipos de trabajo, comunicación efectiva y toma de decisiones con la finalidad de resolver situaciones reales en la vida cotidiana y profesional, proponiendo soluciones efectivas.

## 6.- COMPETENCIAS PREVIAS

- Identificar las fases del proceso administrativo.
- Diferenciar los grupos de los equipos de trabajo.
- Reconocer el concepto del autoconocimiento.

## 7.- TEMARIO

Unidad	Temas	Subtemas
1	Motivación	<p>1.1 Diagnóstico de problemas de desempeño laboral relacionados con la motivación.</p> <p>1.2 Incremento de la motivación y del desempeño.</p> <p>1.3 Mejoramiento de las habilidades individuales.</p> <p>1.4 Técnicas de motivación.</p> <p>1.5 Elementos de un programa de motivación para los trabajadores.</p>
2	Manejo del conflicto.	<p>2.1 Etapas de conflicto.</p> <p>2.2 Mecanismos para la resolución de conflictos.</p> <p>2.2.1 La negociación.</p> <p>2.2.1.1. Bases para la negociación</p> <p>2.2.1.2. Como comunicarse eficazmente en una negociación.</p> <p>2.2.1.3. Proceso para la negociación exitosa</p> <p>2.2.2 La mediación</p> <p>2.2.3 El arbitraje</p> <p>2.3 Formas eficientes del manejo del conflicto.</p> <p>2.4 La negociación en diferentes contextos sociales.</p>
3	Facultamiento y delegación.	<p>3.1 Concepto, objetivos y beneficios del facultamiento.</p> <p>3.2 Cómo desarrollar el facultamiento.</p> <p>3.3 Factores que inhiben el facultamiento.</p> <p>3.4 Delegación del trabajo.</p>

## TEMARIO (continuación)

<b>Unidad</b>	<b>Temas</b>	<b>Subtemas</b>
4	Formación de equipos efectivos y trabajo en equipo.	4.1 Desarrollo de equipos de trabajo y trabajo en equipo. 4.2 Ventajas de los equipos de trabajo. 4.3 Clasificación de los equipos. 4.4 Afiliación a un equipo. 4.5 Formación y desarrollo de equipos.
5	Comunicación efectiva.	5.1 Imagen directiva. 5.1.1 Concepto. 5.1.2 Protocolo directivo. 5.2 Conducción de presentaciones orales y escritas. 5.3 Elementos esenciales de las presentaciones efectivas. 5.4 Conducción de entrevista. 5.4.1 Que es una entrevista. 5.4.2 Técnicas para conducir una entrevista. 5.4.3 Planeación y conducción de entrevistas. 5.5 Conducción de juntas. 5.5.1 Qué es una junta. 5.5.2 Cómo programar una junta efectiva. 5.5.3 Como conducir una junta.
6	Toma de decisiones.	6.1 Bases para la toma de decisiones. 6.2 Modelos gerenciales para la toma de decisiones. 6.3 Proceso de toma de decisiones. 6.4 Estilos para la toma de decisiones.

## **8.- SUGERENCIAS DIDÁCTICAS (desarrollo de competencias genéricas)**

El profesor debe:

- Ser conocedor del proceso administrativo.
- Motivar al alumno mediante actividades de búsqueda, selección y análisis de información en diferentes fuentes.
- Motivar a los alumnos en la organización de seminarios, congresos y simposios para desarrollar habilidades de comunicación y relaciones públicas.
- Compartir experiencias obtenidas de los diferentes temas para retroalimentar la información entre los estudiantes.
- Impulsar la transferencia de competencias en diferentes contextos.
- Crear situaciones que permitan al estudiante la integración de contenidos de la asignatura y entre distintas asignaturas, para su análisis y solución de problemas.
- Incrementar la realización de actividades o tareas que den cuenta, por medio de evidencias, de que la competencia se ha desarrollado.
- Propiciar en el estudiante, el sentimiento de logro y de ser competente.
- Estimular la práctica de procesos metacognitivos.
- Propiciar el planteamiento de preguntas y la solución de problemas.
- Promover la relación del conocimiento con la realidad del estudiante y propiciar que desarrolle su cultura.
- Estimular la búsqueda amplia, profunda y fundamentada de información.
- Fomentar la interacción a través de la discusión argumentada de ideas.
- Fomentar el uso de las TIC s para una mejor organización y presentación de la información para las presentaciones públicas.

## 9.- SUGERENCIAS DE EVALUACIÓN

La evaluación debe ser un proceso continuo, dinámico y flexible enfocado a la generación de conocimientos sobre el aprendizaje, la práctica docente y el programa en sí mismo.

Debe realizarse una evaluación diagnóstica al inicio del semestre, para partir de saberes previos, expectativas e intereses que tengan los estudiantes.

Durante el desarrollo del curso debe llevarse a cabo una evaluación formativa que permita realimentar el proceso de aprendizaje y establecer las estrategias para el logro de los objetivos establecidos.

Al finalizar el curso debe realizarse una evaluación sumativa que se vincula con aquellas acciones que se orientan a dar cuenta de productos, saberes, desempeños y actitudes que se deben considerar para la calificación.

Se sugiere utilizar como herramienta de evaluación el portafolio de evidencias, y como instrumento la lista de cotejo y la rúbrica.

Algunos productos sugeridos para la evaluación son:

- Reporte de investigaciones realizadas.
- Reporte de prácticas realizadas.
- Materiales utilizados en exposiciones.
- Proyecto.
- El registro de observación de la participación en un debate, en una exposición, en el trabajo de equipo, entre otros.
- reportes y/o informes de participación en congresos, seminarios y simposios.
- Registros de la participación activa en la solución de estudio de casos.
- Ensayos.
- Presentación de información mediante mapas mentales y conceptuales.
- Representación de dinámicas y sociodramas.
- Examen escrito de conceptos teóricos.



## 10.- UNIDADES DE APRENDIZAJE

### Unidad 1: Motivación.

Competencia específica a desarrollar	Actividades de Aprendizaje
Desarrollar habilidades de motivación.	<ul style="list-style-type: none"><li>• Realizar una investigación sobre los elementos básicos de la motivación.</li><li>• Elaborar un reporte sobre la investigación realizada.</li><li>• Analizar en equipos los reportes de cada uno de los integrantes.</li><li>• Analizar casos que se relacionen con la motivación.</li><li>• Realizar ejercicios que refuercen el uso de las técnicas de la motivación.</li><li>• Realizar un diagnóstico sobre el nivel de motivación de los trabajadores en una empresa o en los diferentes departamentos de la institución.</li><li>• Elaborar un programa de motivación para los trabajadores de la empresa diagnosticada.</li></ul>

### Unidad 2: Manejo del conflicto.

Competencia específica a desarrollar	Actividades de Aprendizaje
Desarrollar habilidades para el manejo del conflicto .	<ul style="list-style-type: none"><li>• Realizar un ensayo que abarque los temas de origen del conflicto y su clasificación.</li><li>• Realizar un mapa mental que muestre los tipos de negociación de un conflicto.</li><li>• Presentación de sociodramas, en equipos utilizando técnicas de negociación de conflictos.</li><li>• Realizar una tabla comparativa de los diferentes procesos para la negociación exitosa.</li><li>• Resolución de estudio de casos sobre la negociación de diferentes contextos sociales.</li></ul>

### Unidad 3: Facultamiento y delegación.

<b>Competencia específica a desarrollar</b>	<b>Actividades de Aprendizaje</b>
Desarrollar habilidades para el facultamiento y la delegación .	<ul style="list-style-type: none"><li>• Realizar una investigación sobre los elementos básicos del facultamiento.</li><li>• Elaborar un reporte sobre la investigación realizada.</li><li>• Analizar en equipos los reportes de cada uno de los integrantes .</li><li>• Analizar casos que se relacionen con el facultamiento.</li><li>• Analizar los factores que inhiben el facultamiento.</li><li>• Realizar ejercicios que refuercen el uso de las técnicas del facultamiento.</li></ul>

### Unidad 4: Formación de equipos efectivos y trabajo en equipo.

<b>Competencia específica a desarrollar</b>	<b>Actividades de Aprendizaje</b>
Desarrollar habilidades para la formación de equipos y desarrollo de equipos de trabajo.	<ul style="list-style-type: none"><li>• Realizar una investigación sobre los elementos de la formación de equipos</li><li>• Elaborar un reporte sobre la investigación realizada.</li><li>• Analizar en equipos los reportes de cada uno de los integrantes.</li><li>• Presentar en plenaria los resultados de la investigación sobre la clasificación y el proceso de formación de equipo.</li><li>• Analizar casos sobre la formación y desarrollo de equipos de trabajo.</li><li>• Realizar ejercicios donde se aplique el proceso y desarrollo de la formación de equipos.</li></ul>

## Unidad 5: Comunicación efectiva.

<b>Competencia específica a desarrollar</b>	<b>Actividades de Aprendizaje</b>
Desarrollar habilidades para llevar a cabo una comunicación efectiva.	<ul style="list-style-type: none"><li>• Investigar bibliográficamente acerca del proceso de comunicación y presentarlo en un mapa mental.</li><li>• En un caso práctico analizar los elementos del proceso de comunicación.</li><li>• Realizar una investigación documental y/o de campo, acerca de los componentes de la comunicación efectiva.</li><li>• Realizar un mapa conceptual sobre el contenido de la investigación desarrollada.</li><li>• Analizar los elementos de la imagen directiva.</li><li>• Visitar un lugar concurrido (restaurante, cine, centro comercial, banco, entre otros) donde practique su presentación, la forma de pedir, saludar y relacionarse.</li><li>• Simular en el salón de clases una reunión en donde practique el protocolo directivo.</li><li>• Organizar un evento para la presentación de un tema en público.</li><li>• Planear, organizar y ejecutar una mesa redonda con alumnos de otros semestres de su carrera o de otras carreras de la institución o expertos del tema, sobre el impacto de la comunicación y los medios más utilizados en una organización.</li><li>• Representar sociodramas relacionados con las habilidades asertivas para mejorar la comunicación interpersonal y grupal.</li><li>• Realizar un prototipo de gaceta o periódico estudiantil con información relevante para manejar los tipos de lenguaje.</li><li>• Organización de una rueda de prensa para dar a conocer pensamientos, actividades relevantes o productos que el grupo esté generando; para manejar tipos de lenguajes.</li><li>• Realizar sociodramas sobre el manejo de las técnicas de una entrevista y juntas de trabajo, las cuales se evaluarán a través de una lista de cotejo.</li><li>• Realizar una entrevista a un ejecutivo de una empresa local, presentando la grabación de la misma, cumpliendo con la estructura de una entrevista.</li></ul>

## Unidad 6: Toma de decisiones.

Competencia específica a desarrollar	Actividades de Aprendizaje
Desarrollar habilidades tomar decisiones asertivas.	<ul style="list-style-type: none"><li>• Realizar una investigación sobre los elementos del proceso de toma de decisiones.</li><li>• Elaborar un reporte sobre la investigación realizada.</li><li>• Analizar en equipos los reportes de cada uno de los integrantes.</li><li>• Analizar casos que se relacionen con el proceso de toma de decisiones y elaborar y un reporte.</li><li>• Resolver casos sobre el proceso de toma de decisiones.</li><li>• Realizar ejercicios que refuercen el proceso de toma de decisiones.</li><li>• Realizar un ejercicio de dramatización donde se identifiquen los distintos estilos de toma de decisiones.</li></ul>

## 11.- FUENTES DE INFORMACIÓN

Dasarrollo de habilidades directivas Whetten

1. Dubrin Andrew J. *Relaciones Humanas*, 9ª Edición, Pearson, 2007.
2. García Sanchidrian Jesús *Negociando Eficazmente*, Fundación confemetal editorial.
3. Ginnett Robert C. *Liderazgo*, Editorial MC Graw Hill, 2007
4. Koontz Harold, Weihrich Heinz, Canice Mark, *Administración, Una Perspectiva Global*, 13ª Edición, Mc graw hill 2008
5. Madrigal Torres Berta E. *Habilidades Directivas*, 2ª Edición, Mc graw hill, 2002
6. Ovejero Bernal, Anastacio *Técnicas de Negociación*, Mc graw hill, 2004
7. Puchol Luis *Habilidades Directivas*, Editorial Díaz de Santos 2ª Edición, 2006.
8. Robbins, Stephen P., *Comportamiento Organizacional*, 10ª edición Ed. Pearson.
9. Whetten, David A., & Cameron, Kim.S., *Desarrollo De Habilidades Directivas*, Ed. Pearson.
10. Zepeda Herrera Jesús *Psicología Organizacional*, UNAM, editorial Pearson

## **12.- PRÁCTICAS PROPUESTAS**

- Planear y dirigir un evento aplicando los conocimientos de motivación, manejo del conflicto, facultamiento, formación de equipos de trabajo, comunicación efectiva y toma de decisiones.
- Desarrollar un programa de motivación para los trabajadores de una empresa
- Identificar un conflicto real en una empresa de su entorno y proponer alternativas de solución.
- Realizar Sociodramas para ejercitar las diferentes habilidades directivas.
- Resolución de un conflicto, considerando las diferentes desde la reunión de trabajo para el planteamiento hasta la solución del mismo.
- Realizar una campaña de comunicación efectiva sobre alguna temática de interés para la institución.
- Realizar una práctica integradora de todas las habilidades directivas.