



## 1. Datos Generales de la asignatura

<b>Nombre de la asignatura:</b>	Habilidades directivas.
<b>Clave de la asignatura:</b>	TMF-2506
<b>SATCA<sup>1</sup>:</b>	3-2-5
<b>Carreras:</b>	Ingeniería Industrial

## 2. Presentación

Caracterización de la asignatura
<ul style="list-style-type: none"><li>• A través de esta asignatura se pretende fortalecer el perfil directivo del egresado de Ingeniería Industrial para que afronte los retos que le exigen estar a la vanguardia ante la globalización y avances tecnológicos.</li><li>• Aporta al logro del objetivo de la carrera y al perfil de egreso, en la formación de liderazgo para interactuar efectivamente en equipos de trabajo y lograr los objetivos organizacionales con enfoque ético y comprometido con la sociedad. Proporciona enfoques y herramientas para la toma de decisiones.</li><li>• Las habilidades directivas se relacionan con las asignaturas de Taller de Herramientas Intelectuales, Taller de Liderazgo, Seminario de Ética, Análisis de la Realidad Nacional, y específicamente con los contenidos de autoconocimiento y autoestima, teorías de la motivación, principios de liderazgo, trabajo en equipo y comunicación; así como consideraciones generales de la ética profesional.</li><li>• Esta asignatura permitirá al egresado desarrollar y poner en práctica las habilidades que el directivo debe dominar para administrar de manera eficiente y adecuada los recursos humanos de su equipo de trabajo, entre las que se puede mencionar: el autoconocimiento, la inteligencia emocional, la comunicación interpersonal, la negociación, el manejo de conflictos, el liderazgo y el trabajo colaborativo.</li></ul>

---

<sup>1</sup> Sistema de Asignación y Transferencia de Créditos Académicos



### Intención didáctica

- El temario está organizado en cinco unidades. Al ser un taller, la asignatura se aborda desde un enfoque básicamente procedimental y vivencial, centrado en el hacer y el ser, sin dejar de lado los conceptos básicos que le dan soporte. Los temas se abordan en una secuencia que va de las habilidades personales, luego las interpersonales y, por último, las habilidades de grupo.
- La primera unidad introduce al estudiante en el conocimiento conceptual de las habilidades directivas y su tipología. Siguiendo la secuencia propuesta, primero se abordan las habilidades personales, entre las que están el autoconocimiento y la gestión del tiempo y el estrés. La autoevaluación de las características de personalidad y los predictores del comportamiento en ambientes de trabajo que ayuda al estudiante a tomar consciencia de sus características personales, así como a identificar fortalezas y áreas de oportunidad, que a su vez le servirán para formular un plan de mejora personal. Para la gestión del tiempo y el estrés se pondrán en práctica algunas técnicas.
- En la segunda y tercera unidades se abordan las habilidades interpersonales, con el tema de la comunicación en su concepto general y su importancia en las organizaciones y como habilidad personal en la comunicación pública. La práctica es fundamental, por lo que un ejercicio es aprender a preparar y elaborar un discurso y hacer su exposición ante una audiencia, con retroalimentación cercana e inmediata. Otra actividad que complementa este ejercicio es el ensayo de entrevista de trabajo en español e inglés, en la que vive la experiencia y, además, sigue mejorando su comunicación.
- En la cuarta unidad, se aborda el tema de negociación, que pertenece a las habilidades interpersonales y que es parte fundamental de la vida personal y laboral. La intención es que el estudiante conozca los conceptos básicos y el proceso, así como estrategias y tácticas específicas que puede aplicar. Este tema es fundamental en la gestión de conflictos que requiere de un alto componente de inteligencia emocional, y la manera de hacerlo visible para su identificación y posterior práctica, es recurrir a las experiencias personales y dar solución a casos de estudio.
- La quinta y última unidad aborda el trabajo de equipo y liderazgo, que pertenecen a las habilidades de grupo. Se ven los conceptos básicos y los modelos de trabajo en equipo y liderazgo que actualmente están presentes en las organizaciones. Aspectos relacionados con la formación de equipos de trabajo efectivos, ayudan a los estudiantes a reconocer los diferentes roles que se adoptan en un momento determinado para una tarea específica, que, al relacionar esto con los modelos de liderazgo pertinentes, se asume de mejor forma la aportación que cada miembro hace desde lo individual a la meta común. Para poner en práctica lo aprendido, se propone un proyecto integrador con actividades que involucren etapas de planeación, organización, ejecución y evaluación, a fin de que se evidencien las habilidades adquiridas a lo largo del curso.



- El docente de la asignatura deberá tener el perfil adecuado de conocimiento suficiente de las habilidades directivas, basado en la experiencia adquirida en puestos gerenciales y de toma de decisiones.
- Como se expresó al inicio, las actividades de aprendizaje deberán ser diseñadas para que los estudiantes aprendan de lo que hagan y vivan durante el curso; por lo tanto, se requiere de crear escenarios que permitan aplicar las habilidades objeto de estudio, utilizando herramientas y técnicas pertinentes.

### 3. Participantes en el diseño y seguimiento curricular del programa

Lugar y fecha de elaboración o revisión	Participantes	Observaciones
<ul style="list-style-type: none"><li>• Instituto Tecnológico de San Luis Potosí, Octubre de 2024.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Instituto Tecnológico de San Luis Potosí</li><li>• Instituto Tecnológico Superior de San Luis Potosí</li><li>• Instituto Tecnológico Matehuala</li><li>• Instituto Tecnológico de Cd, Valles</li><li>• Instituto Tecnológico Superior de Rio Verde</li><li>• Instituto Tecnológico Ébano.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Análisis curricular y desarrollo de programas de estudio para la elaboración de la propuesta final por competencias de la especialidad de Manufactura Automotriz de la carrera de Ingeniería Industrial en los Institutos Tecnológicos del estado de San Luis Potosí.</li></ul>

### 4. Competencia(s) a desarrollar

Competencia(s) específica(s) de la asignatura
<ul style="list-style-type: none"><li>• Desarrollar y fortalecer las competencias directivas de los egresados, que les permitan interactuar en equipos de trabajo, ya sea como colaboradores o líderes.</li></ul>

### 5. Competencias previas

<ul style="list-style-type: none"><li>• Conducirse de manera crítica y reflexiva, con sentido ético en su entorno social y cultural; proceso de comunicación, comunicación oral y escrita; autoconocimiento; trabajo en equipo, conocimiento de las teorías de la motivación, liderazgo y toma de decisiones.</li></ul>
---



## 6. Temario

No.	Temas	Subtemas
1	Autoconocimiento	<p>1.1. Definición y clasificación de las habilidades directivas: habilidades personales, interpersonales y de grupo.</p> <p>1.2. Inteligencia emocional:</p> <p>1.2.1. Autoconocimiento, automotivación, autorregulación, empatía e inteligencia interpersonal.</p> <p>1.3. Autoconocimiento:</p> <p>1.3.1. Enfoques para identificar los rasgos que mejor describen la personalidad: Modelo de los Cinco Grandes (Big Five) e Indicador de Tipo de Myers-Briggs (MBTI).</p> <p>1.3.2. Otros atributos de la personalidad que sirven de predictores del comportamiento: Locus de control, maquiavelismo, autoestima, automonitoreo, disposición para asumir riesgos, personalidades tipo A/B e inteligencia emocional.</p> <p>1.4. Técnicas para la administración del tiempo y manejo del estrés.</p>
2	Comunicación organizacional	<p>La comunicación y su importancia en las organizaciones</p> <p>Niveles de comunicación intrapersonal, interpersonal y pública.</p> <p>Flujo de la comunicación: descendente, ascendente, formal e informal, horizontal y diagonal</p> <p>Comunicación escrita</p> <p>Comunicación electrónica.</p>
3	Comunicación pública	<p>3.1 Comunicación no verbal</p> <p>Presentaciones efectivas: preparación, elaboración y exposición del mensaje al público</p> <p>Preparación de CV y entrevistas de trabajo (español e inglés).</p>
4	Negociación y manejo de conflictos	<p>4.1. Concepto de negociación y sus tipos</p> <p>4.2. Conocimientos y habilidades del negociador</p>



		<ul style="list-style-type: none"><li>4.3. Proceso de la negociación y sus fases<ul style="list-style-type: none"><li>4.3.1. Preparación, identificar condiciones</li><li>4.3.2. Discusión, fijar límites</li><li>4.3.3. Generación y aceptación de alternativas</li><li>4.3.4. Cierre de la negociación.</li></ul></li><li>4.4. Otras variables en el proceso de negociación.</li><li>4.5. Estrategias y tácticas de negociación: Presupuesto limitado, Blanketing, Bracketing, Autoridad limitada, Chico bueno-chico malo, Aparentar irse, Engaño deliberado, Guerra psicológica, Salami, etcétera.</li><li>4.6. El conflicto, definición, tipos, fuentes y técnicas para resolverlo.<ul style="list-style-type: none"><li>4.6.1. Técnicas y herramientas en los mecanismos alternativos de solución de conflictos (MASC)</li></ul></li><li>4.7. Comunicación asertiva en la gestión de conflictos</li></ul>
5	Liderazgo y trabajo en equipo	<ul style="list-style-type: none"><li>5.1. Autoliderazgo (emprendimiento personal).</li><li>5.2. Concepto de liderazgo y sus componentes:<ul style="list-style-type: none"><li>5.2.1. Uso del poder</li><li>5.2.2. Comprensión de las motivaciones de las personas</li><li>5.2.3. Capacidad de inspirar.</li></ul></li><li>5.3. Fundamentos del liderazgo, revisión general de las principales teorías: de rasgos, del comportamiento, situacional, transformacional y basado en valores.</li><li>5.4. Aportación del líder: desarrollar a los colaboradores (Couching y Mentoring)</li><li>5.5. Elaborar un plan personal de desarrollo de habilidades.</li><li>5.6. Características de los equipos de alto desempeño: roles, normas, adaptación, estatus, tamaño del grupo, cohesión y diversidad.</li><li>5.7. Equipos eficaces: las competencias laborales y habilidades individuales y de grupo</li></ul>



		<p>5.8. La importancia de motivar y reconocer a los miembros del equipo.</p> <p>5.9. Técnicas para retroalimentar al equipo de trabajo</p> <p>5.10. Aprovechamiento de la diversidad de la fuerza de trabajo: diferencias culturales, de género, de edad, por discapacidad, etcétera.</p>
--	--	---

## 7. Actividades de aprendizaje de los temas

1. Autoconocimiento	
Competencias	Actividades de aprendizaje
<p><i>Específica(s):</i></p> <ul style="list-style-type: none"><li>Incrementa su autoconocimiento con base en autodiagnóstico. Identifica sus fortalezas y áreas de oportunidad.</li></ul> <p><i>Genérica(s):</i></p> <ul style="list-style-type: none"><li>Capacidad crítica y autocrítica.</li><li>Capacidad de organizar y planificar.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>Realiza autodiagnóstico contestando los test MBTI, Big Five, locus de control, maquiavelismo, autoestima, automonitoreo, inteligencia emocional, disposición para tomar riesgos, personalidades tipo A/B e inteligencia emocional.</li><li>Identifica sus fortalezas y debilidades (FODA personal)</li><li>Aplica técnicas para administrar su tiempo y programar sus actividades diarias.</li><li>Aplica técnicas para gestionar el estrés.</li></ul>

2. Comunicación organizacional	
Competencias	Actividades de aprendizaje
<p><i>Específica(s):</i></p> <ul style="list-style-type: none"><li>Conoce los principios de la comunicación y aplica técnicas para hacer eficaz la transmisión y recepción de mensajes.</li></ul> <p><i>Genérica(s):</i></p> <ul style="list-style-type: none"><li>Comunicación oral y escrita en su propia lengua</li><li>Habilidades básicas de manejo de la computadora.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>Elabora un discurso escrito estructurado en cada una de sus partes.</li><li>Elabora una presentación con diapositivas del discurso escrito, atendiendo las reglas básicas de contenido.</li></ul>

3. Comunicación pública
-------------------------



Competencias	Actividades de aprendizaje
<p><i>Específica(s):</i></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Conoce los principios de la comunicación pública y aplica técnicas para realizar presentaciones efectivas</li></ul> <p><i>Genérica(s):</i></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Comunicación oral y escrita en su propia lengua.</li><li>• Conocimiento de una segunda lengua.</li><li>• Trabajo en equipo</li><li>• Capacidad de comunicarse con profesionales de otras áreas</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Realiza una investigación sobre una figura pública que haya sobresalido por sus habilidades para la comunicación. Identifica sus características y hace un reporte.</li><li>• Hace la presentación pública del discurso previamente preparado.</li><li>• En trabajo en equipo, representa entrevistas en equipos atribuyendo los roles de entrevistador, solicitante y observador. Se sugiere apoyarse con Centro de lenguas Extranjeras para la práctica en inglés.</li></ul>

#### 4. Negociación y manejo de conflictos

Competencias	Actividades de aprendizaje
<p><i>Específica(s):</i></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Aplica herramientas de negociación, con asertividad para aplicar la filosofía ganar-ganar y lograr acuerdos equilibrados</li></ul> <p><i>Genérica(s):</i></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Habilidades interpersonales.</li><li>• Capacidad de adaptarse a nuevas situaciones.</li><li>• Trabajo en equipo.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Analiza casos de estudio e identifica los métodos y tácticas de negociación aplicados.</li><li>• Aplica la técnica asertiva XYZ para expresar un problema.</li><li>• Resuelve un caso de conflicto utilizando técnicas específicas.</li><li>• En trabajo en equipo, aplica técnicas de gestión de conflictos mediante Role Playing.</li><li>• Interactúa con un experto de una empresa (visita presencial o virtual).</li></ul>

#### 5. Liderazgo y trabajo en equipo

Competencias	Actividades de aprendizaje
--------------	----------------------------



<p><b>Específica(s):</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Identifica los elementos que hacen efectivo el trabajo de equipo y el liderazgo en situaciones concretas.</li> <li>• Aprende a gestionar su rol como colaborador o líder en el equipo de trabajo, y entiende cuál es su contribución a la meta común.</li> <li>• Aplica las habilidades adquiridas durante el curso en una situación real</li> </ul> <p><b>Genérica(s):</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacidad para diseñar y gestionar proyectos.</li> <li>• Trabajo en equipo.</li> <li>• Capacidad de aplicar los conocimientos en la práctica</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Describe una situación en que haya trabajado en equipo, ya sea como colaborador o líder, y valora los resultados obtenidos. Identifica los factores que incidieron en éstos, positiva o negativamente.</li> <li>• Analiza la importancia de que los equipos logren acuerdos y se asignen roles específicos a cada miembro, para poder cumplir con la meta común.</li> <li>• Repite el análisis personal FODA para actualizar su inventario de conocimientos, competencias y habilidades. Identifica las áreas de oportunidad y elabora un plan de mejora.</li> <li>• En trabajo en equipo, aplica las habilidades directivas aprendidas a lo largo del curso, incluyendo trabajo de equipo y liderazgo, en una actividad grupal que exija un alto nivel de ejecución.</li> </ul>
--	---

## 8. Práctica(s)

<ul style="list-style-type: none"> <li>• Diagnóstico de habilidades mediante test.</li> <li>• Aprendizaje de habilidades mediante lecturas y guías de comportamiento.</li> <li>• Taller de oratoria y manejo de voz.</li> <li>• Estudio de casos.</li> <li>• Practica de habilidades a través de simulaciones y representación de roles.</li> <li>• Aplicación de habilidades en situaciones reales o experiencias concretas.</li> <li>• Interacción con expertos de las empresas (visitas presenciales o virtuales).</li> </ul>
--

## 9. Proyecto de asignatura

<ul style="list-style-type: none"> <li>• Realizar una actividad grupal que involucre las habilidades de comunicación, negociación, liderazgo y trabajo de equipo, desde la planeación, desarrollo y ejecución, hasta la evaluación de resultados. Las actividades pueden ser foros, seminarios, ciclos de conferencias, o proyectos de cambio positivo con resultados concretos. Se sugiere que el público objetivo sean los estudiantes de primeros semestres, para que éstos vayan adquiriendo modelos de referencia.</li> </ul>
--

## 10. Evaluación por competencias





- Evaluación diagnóstica al inicio del curso para confirmar la presencia de los aprendizajes previos necesarios.
- Evaluación formativa y continua durante el curso:
  - Evaluar los productos de aprendizaje, como la investigación por escrito de conceptos, principios y herramientas; resolución de ejercicios y proyectos individuales y de equipo.
  - Evaluar el desempeño en el aula a través de las actividades prácticas y vivenciales como exposiciones, debates, representación de roles, simulaciones y técnicas grupales.
  - Evaluar la actitud del estudiante en el proceso educativo observando sus comportamientos visibles: trabajo colaborativo, responsabilidad, participación, respeto a los demás, entre otros. Llevar un registro de observación.
- Al finalizar el curso debe realizarse una evaluación sumativa que incluya los productos, saberes, desempeños y actitudes a considerar para la calificación.
- Se sugiere utilizar como herramienta de evaluación el portafolio de evidencias, y como instrumentos, la lista de cotejo, la hoja de observación y la rúbrica.

## 11. Fuentes de información

1. Fonseca, M. S., Correa, A., Pineda, M. I. y Lemus, F.J. (2016). Comunicación oral y escrita (2ª. ed.). México: Pearson
2. Madrigal Torres, B. (2017) Habilidades directivas (3 ed.). México: McGraw Hill.
3. Whetten, D. A. & Cameron, K. S., (2011) Desarrollo de habilidades directivas (8ª ed.). México: Pearson Educación.
4. Robbins, S. y Judge, T. (2017). Comportamiento organizacional (17 ed.). México: Pearson.
5. Budjac, B. A. (2011) Técnicas de negociación y resolución de conflictos. México: Pearson Educación.
6. Cruz, M. (2018) Taller de Habilidades Gerenciales. México: Tecnológico Nacional de México.
7. García-Sanchidrián, J. (2003). Negociando eficazmente. España: FC Editorial.
8. Goleman, D. (1998). La práctica de la inteligencia emocional. Barcelona: Editorial Kayrós S.A.
9. Koontz, H., Weihrich, H. y Cannice, M. (2012). Administración: una perspectiva global y empresarial (14 ed.). México: McGraw Hill Educación.
10. Palomo, M. T. (2013). Liderazgo y motivación de equipos de trabajo (8ª ed.). Madrid: ESIC Editorial.
11. Puchol-Moreno, L. y Puchol-Plaza, I., (2018). El libro de las habilidades directivas, (4ª ed.). España: Ediciones Díaz de Santos, S.A.