

Tecnológico Nacional de México  
Dirección Académica

***Instrumentación Didáctica para la Formación y Desarrollo de Competencias Profesionales***

Periodo Febrero- Junio 2026

Nombre de la Asignatura: Habilidades Directivas II  
Plan de Estudios: IGEM 2009-2010  
Clave de la Asignatura: GEC-0914  
Horas teoría-horas prácticas-Créditos: 2-2-4

**1. Caracterización de la asignatura:**

**Aportación al perfil del Ing. en Gestión Empresarial:** Esta asignatura aporta al perfil del Ingeniero en Gestión Empresarial, la capacidad para desarrollar habilidades que le permitan un desempeño eficiente en su ámbito personal y profesional. Se contemplan las habilidades para tomar decisiones, manejo del conflicto y negociación, facultamiento y delegación, comunicación efectiva y liderazgo.

**Importancia de la Asignatura:** Su importancia radica en las habilidades que se generan en el estudiante a través de los temas impartidos y las actividades realizadas la toma de decisiones efectiva, así como el manejo facultamiento, delegación, comunicación afectiva y toma de decisiones con la finalidad de resolver situaciones reales en la vida cotidiana y profesional proponiendo soluciones efectivas.

**Integración de temas de la asignatura:** Los temas que se abordaran son: Toma de decisiones, Manejo del conflicto, Facultamiento y Delegación, Comunicación Efectiva y Liderazgo.

**Relación con otras asignaturas:** Habilidades Directivas II deberá cursarse en el cuarto semestre, teniendo como prerrequisito la materia de habilidades Directivas I, donde se proporcionan al estudiante las bases para sustentar la importancia de fomentar habilidades directivas en el desempeño del egresado.

**2. Intención didáctica:**

**Explicar claramente la forma de tratar la asignatura de tal manera que oriente las actividades de enseñanza y aprendizaje:**

El programa está organizado en cinco temas; en el primero se trabaja con la habilidad de la toma de decisiones, resaltando la importancia de esta actividad en el desempeño laboral cotidiano del ingeniero en gestión empresarial, 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.

Continuando, 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 tratado con la profundidad pertinente, 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. El tercer tema 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, y facultar a través del otorgamiento de autoridad y responsabilidad.

Enseguida, se analiza la importancia de una comunicación efectiva, partiendo del tema de la imagen directiva, con la finalidad de que el estudiante 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 el último tema se trata de liderazgo, habilidad esencial para el ingeniero en gestión empresarial, que requiere de posicionarse como un modelo a seguir por sus colaboradores haciendo uso inteligente de la influencia.

#### **La manera de abordar los contenidos.**

Se requiere que el facilitador demuestre las competencias, conocimientos, dominio y experiencia de los temas que conforman la asignatura como son: Toma de decisiones, Manejo del conflicto, Facultamiento y Delegación, Comunicación Efectiva y Liderazgo, , para poder crear escenarios de aprendizaje significativos que permitan el desarrollo de las competencias profesionales en el alumno.

**El enfoque con que deben ser tratados.** El enfoque sugerido para la materia requiere que desarrollen la capacidad de aplicar los conocimientos en la práctica, capacidad de comunicación oral y escrita, capacidad para identificar, plantear y resolver problemas, así como desarrollo de habilidades para la comprensión y análisis del proceso de toma de decisiones, trabajo en equipo; Habilidad para buscar y analizar información proveniente de fuentes diversas. asimismo, propicien procesos intelectuales como inducción-deducción y análisis-síntesis con la intención de generar una actividad intelectual compleja,

**La extensión y la profundidad de los mismos.** Se requiere que el facilitador cuente con el dominio del tema y la experiencia profesional, demostrando que se encuentra en vinculación con organizaciones públicas y privadas donde aplica lo que en materia de habilidades directivas este enseñando en el aula.

**Que actividades del estudiante se deben resaltar para el desarrollo de competencias genéricas.** Realizar actividades que le permitan aplicar sus conocimientos en la práctica, capacidad de comunicación oral y escrita, capacidad para identificar, plantear y resolver problemas. Capacidad de aplicar los conocimientos en la práctica, habilidades para buscar, procesar y analizar información procedente de diversas fuentes, capacidad para identificar, plantear y resolver problemas y capacidad para tomar decisiones.

**Que competencias genéricas se están desarrollando con el tratamiento de los contenidos de la asignatura.** Desarrollo de habilidades directivas con el fin de resolver situaciones en el ámbito social y laboral, aplicar sus potencialidades para propiciar su desarrollo personal y la mejora de su calidad de vida, a través del autoconocimiento, el liderazgo y la toma de decisiones.

**De manera general explicar el papel que debe desempeñar el (la) profesor(a) para el desarrollo de la asignatura.** Es importante mencionar que el facilitador busque solo guiar a los alumnos en las actividades prácticas sugeridas, con la finalidad de que ellos aprendan a manejar conflictos, a tomar decisiones, a ser líderes a saber delegar y facultar así como a comunicarse de manera efectiva desarrollando así las competencias necesarias para desarrollarse en el ámbito laboral y profesional.

### 3. Competencia de la asignatura:

Aplica y propone diferentes habilidades directivas para la toma de decisiones efectiva, así como el manejo facultamiento, delegación, comunicación afectiva y toma de decisiones con la finalidad de resolver situaciones reales en la vida cotidiana y profesional proponiendo soluciones efectivas.

### 4. Análisis por competencias específicas:

Competencia No.	1	Descripción	Propone formas alternativas de manejo de conflictos mediante el uso de técnicas de negociación para facilitar la solución de problemas.
-----------------	---	-------------	---

Temas y subtemas para desarrollar la competencia específica	Actividades de aprendizaje	Actividades de enseñanza	Desarrollo de competencias genéricas	Horas teórico-práctica
<b>1.Toma de Decisiones</b> 1.1 Bases para la toma de decisiones. 1.2 Modelos gerenciales para la toma de decisiones. 1.3 Proceso de toma de decisiones. 1.4 Estilos para la toma de decisiones.	<b>Encuadre.</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Los estudiantes van a tener disponible la información proporcionada por el docente en el encuadre en la plataforma educativa classroom.</li> <li>Los estudiantes deben de responder la <b>evaluación diagnóstica.</b></li> <li>Los estudiantes deben de asistir a clases y prestar atención a estas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>El docente realiza el <b>encuadre</b> de la materia cubriendo los siguientes puntos: introducción de la materia, el temario, los indicadores de aprendizaje de cada unidad, bibliografía y la competencia de la materia.</li> <li>El docente aplica la <b>evaluación diagnóstica.</b></li> <li>El docente aborda los temas contenidos en la unidad.</li> </ul>		8-8

	<p>Los estudiantes realizan de manera individual un <b>cuadro comparativo</b> de los modelos y estilos de toma de decisiones:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Modelo racional.</li> <li>• Modelo intuitivo.</li> <li>• Modelo participativo.</li> <li>• Modelo creativo.</li> </ul> <p>Los estudiantes que individualmente realizan una <b>reflexión escrita</b> en la cual describan tres decisiones importantes que hayan tomado en su vida académica o personal y analizarán:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Tipo de decisión.</li> <li>• Información utilizada.</li> <li>• Consecuencias obtenidas.</li> </ul> <p>Los estudiantes integrados en equipos realizan un <b>Role Play: “El comité directivo”</b> mediante una simulación,</p>	<p>El docente solicita a los estudiantes que de manera individual realicen un <b>cuadro comparativo</b> de los modelos y estilos de toma de decisiones:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Modelo racional.</li> <li>• Modelo intuitivo.</li> <li>• Modelo participativo.</li> <li>• Modelo creativo.</li> </ul> <p>El docente solicita a los estudiantes que individualmente realicen una <b>reflexión escrita</b> en la cual describan tres decisiones importantes que hayan tomado en su vida académica o personal y analizarán:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Tipo de decisión.</li> <li>• Información utilizada.</li> <li>• Consecuencias obtenidas.</li> </ul> <p>El docente solicita a los estudiantes que integrados en equipos realicen un <b>Role Play: “El comité directivo”</b> mediante una</p>	<p>Capacidad de comunicación oral.</p> <p>Capacidad de comunicación escrita</p> <p>Capacidad de aplicar los conocimientos en la práctica. Capacidad para identificar, plantear y resolver problemas.</p>	
--	---	---	--	--



	<p>desempeñando distintos roles gerenciales (director financiero, director de operaciones, director de recursos humanos, director comercial) para resolver una situación problemática</p>	<p>simulación, desempeñando distintos roles gerenciales (director financiero, director de operaciones, director de recursos humanos, director comercial) para resolver una situación problemática.</p> <p>Todas las actividades solicitadas a los estudiantes las deben de subir a classroom.</p>		
--	---	---	--	--

Indicadores de Alcance	Valor de Indicador
a) Analiza la información realizando un cuadro comparativo de los modelos y estilos de toma de decisiones	20%
b) Demuestra conocimiento y dominio de los temas de la unidad a través de una reflexión escrita	20%
c) Capacidad de comunicación oral mediante el Role Play: “El comité directivo”	60%

Niveles de desempeño :

Desempeño	Nivel de desempeño	Indicadores de Alcance	Valoración numérica
Competencia Alcanzada	Excelente	<p>Cumple al menos 5 de los siguientes indicadores</p> <ol style="list-style-type: none"> <li><b>Se adapta a situaciones y contextos complejos:</b> Puede trabajar en equipo, refleja sus conocimientos en la interpretación de la realidad.</li> <li><b>Hace aportaciones a las actividades académicas desarrolladas:</b> Pregunta integrando conocimientos de otras asignaturas o de casos anteriores de la misma asignatura. Presenta otros puntos de vista que complementen al presentado en la clase, presenta fuentes de información adicionales (internet y documental etc.) y usa más bibliografía.</li> <li><b>Propone y/o explica soluciones o procedimientos no visto en clase (creatividad):</b> Ante problemas o caso de estudio propone perspectivas diferentes, para abordarlos y sustentarlos correctamente. Aplica procedimientos aprendidos en otra asignatura o contexto para el problema que se</li> </ol>	95-100

		<p>está resolviendo.</p> <p>4. <b>Introduce recursos y experiencias que promueven un pensamiento crítico:</b> Ante los temas de la asignatura introduce cuestionamientos de tipo ético, ecológico, histórico, político, económico, etc. que deben tomarse en cuenta para comprender mejor o a futuro dicho tema. Se apoya en foros, autores, bibliografía, documentales, etc. para sustentar su punto de vista.</p> <p>5. <b>Incorpora conocimientos y actividades interdisciplinarios en su aprendizaje:</b> En el desarrollo de los temas de la asignatura incorpora conocimientos y actividades desarrolladas en otras asignaturas para lograr la competencia.</p> <p>6. <b>Realiza su trabajo de manera autónoma y autorregulada.</b> Es capaz de organizar su tiempo y trabajar sin necesidad de una supervisión estrecha y/o coercitiva. Realiza actividades de investigación para participar de forma activa durante el curso.</p>	
	Notable	Cumple 4 de los indicadores definidos en desempeño excelente	85-94
	Bueno	Cumple 3 de los indicadores definidos en desempeño excelente	75-84
	Suficiente	Cumple 2 de los indicadores definidos en desempeño excelente	70-74
Competencia No Alcanzada	Insuficiente	No se cumple con el 100% de evidencias conceptuales, procedimentales y actitudinales de los indicadores definidos en desempeño excelente.	N. A.

Matriz de Evaluación :

Evidencia de Aprendizaje	%	Indicador de Alcance	Evaluación formativa de la
--------------------------	---	----------------------	----------------------------

		A	B	C	D	N	competencia
Cuadro comparativo (lista de cotejo)	20	18 -20	15-17	12-14	9 -11	N. A.	Analiza la información realizando un cuadro comparativo de los modelos y estilos de toma de decisiones
Reflexión escrita (lista de cotejo)	20	18 -20	15-17	12-14	9 -11	N.A	Demuestra conocimiento y dominio de los temas de la unidad a través de una reflexión escrita
Role Play: "El comité directivo"	60	58-60	55-57	52-54	49-51	N. A.	Capacidad de comunicación oral mediante el Role Play: "El comité directivo"
Total	100						

### 5. Análisis por competencias específicas:

Competencia No. 1 Descripción Genera propuestas para fomentar el facultamiento y delegación en las organizaciones.

Temas y subtemas para desarrollar la competencia específica	Actividades de aprendizaje	Actividades de enseñanza	Desarrollo de competencias genéricas	Horas teórico-práctica
<b>2. Manejo del conflicto</b> 2.1 Etapas de conflicto. 2.2 Mecanismos para la resolución de conflictos. 2.2.1 La negociación. 2.2.1.1. Bases para la negociación 2.2.1.2. Proceso para la negociación exitosa 2.3 Formas eficientes del manejo del conflicto. 2.4 La negociación en diferentes contextos sociales.	Los estudiantes se reúnen en equipos para <b>exponer</b> los temas contenidos en la unidad. Los temas se asignarán de acuerdo a un sorteo. Las diapositivas las deben de subir a classroom.  Los estudiantes integrados en equipos <b>analicen un caso práctico</b> , donde identifiquen:	El docente solicita a los estudiantes se reúnan en equipos. Realiza un sorteo de los temas contenidos en la unidad para que los equipos <b>expongan</b> . Retroalimenta las exposiciones, despeja las dudas que surjan.  El docente solicita a los estudiantes que integrados en equipos <b>analicen un caso práctico</b> ,	Capacidad de comunicación oral.          Capacidad de comunicación escrita.	6 - 6

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• El tipo de conflicto.</li> <li>• Las partes involucradas.</li> <li>• Las estrategias de solución más adecuadas</li> </ul> <p>Los estudiantes que individualmente realicen <b>reflexión escrita</b> sobre:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• La importancia del manejo del conflicto en su futura vida profesional.</li> <li>• Las habilidades personales que necesitan fortalecer.</li> </ul>	<p>donde identifiquen:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• El tipo de conflicto.</li> <li>• Las partes involucradas.</li> <li>• Las estrategias de solución más adecuadas</li> </ul> <p>El docente solicita a los estudiantes que individualmente realicen <b>reflexión escrita</b> sobre:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• La importancia del manejo del conflicto en su futura vida profesional.</li> <li>• Las habilidades personales que necesitan fortalecer.</li> </ul> <p>Todas las actividades solicitadas a los estudiantes las deben</p>		
--	---	---	--	--



		de subir a classroom.		
--	--	-----------------------	--	--

Indicadores de Alcance	Valor de Indicador
a) Capacidad de análisis y trabajo en equipo para analizar un caso práctico.	40%
b) Habilidad para buscar información en diversas fuentes. Comunicación oral. Realiza exposiciones de los temas contenidos en la unidad. Utiliza material de apoyo.	40%
c) Capacidad de análisis y redacción para realizar una reflexión escrita	20%

Niveles de desempeño :

Desempeño	Nivel de desempeño	Indicadores de Alcance	Valoración numérica
Competencia Alcanzada	Excelente	<p>Cumple al menos 5 de los siguientes indicadores</p> <ol style="list-style-type: none"> <li><b>Se adapta a situaciones y contextos complejos:</b> Puede trabajar en equipo, refleja sus conocimientos en la interpretación de la realidad.</li> <li><b>Hace aportaciones a las actividades académicas desarrolladas:</b> Pregunta integrando conocimientos de otras asignaturas o de casos anteriores de la misma asignatura. Presenta otros puntos de vista que complementen al presentado en la clase, presenta fuentes de información adicionales (internet y documental etc.) y usa más bibliografía.</li> <li><b>Propone y/o explica soluciones o procedimientos no visto en clase (creatividad):</b> Ante problemas o caso de estudio propone perspectivas diferentes, para abordarlos y sustentarlos correctamente. Aplica procedimientos aprendidos en otra</li> </ol>	95-100

		<p>asignatura o contexto para el problema que se está resolviendo.</p> <p>4. <b>Introduce recursos y experiencias que promueven un pensamiento crítico:</b> Ante los temas de la asignatura introduce cuestionamientos de tipo ético, ecológico, histórico, político, económico, etc. que deben tomarse en cuenta para comprender mejor o a futuro dicho tema. Se apoya en foros, autores, bibliografía, documentales, etc. para sustentar su punto de vista.</p> <p>5. <b>Incorpora conocimientos y actividades interdisciplinarios en su aprendizaje:</b> En el desarrollo de los temas de la asignatura incorpora conocimientos y actividades desarrolladas en otras asignaturas para lograr la competencia.</p> <p>6. <b>Realiza su trabajo de manera autónoma y autorregulada.</b> Es capaz de organizar su tiempo y trabajar sin necesidad de una supervisión estrecha y/o coercitiva. Realiza actividades de investigación para participar de forma activa durante el curso.</p>	
	Notable	Cumple 4 de los indicadores definidos en desempeño excelente	85-94
	Bueno	Cumple 3 de los indicadores definidos en desempeño excelente	75-84
	Suficiente	Cumple 2 de los indicadores definidos en desempeño excelente	70-74
Competencia No Alcanzada	Insuficiente	No se cumple con el 100% de evidencias conceptuales, procedimentales y actitudinales de los indicadores definidos en desempeño excelente.	N. A.

Matriz de Evaluación:

Evidencia de Aprendizaje	%	Indicador de Alcance	Evaluación formativa de la
--------------------------	---	----------------------	----------------------------

		A	B	C	D	N	competencia
Análisis de caso práctico (lista de cotejo)	40	38-40	35-37	32-34	29-31	N. A.	Capacidad de análisis y trabajo en equipo para analizar un caso práctico.
Exposición (Guía de observación)	40	38- 40	35-37	32 -34	29-31	N. A.	Habilidad para buscar información en diversas fuentes. Comunicación oral. Realiza exposiciones de los temas contenidos en la unidad. Utiliza material de apoyo
Reflexión escrita (lista de cotejo)	20	18 -20	15-17	12-14	9 -11	N.A	Capacidad de análisis y redacción para realizar una reflexión escrita
Total	100						

### 7. Análisis por competencias específicas:

Competencia No.	1	Descripción	Realiza prácticas específicas para desarrollar sus habilidades de comunicación efectiva
-----------------	---	-------------	---

Temas y subtemas para desarrollar la competencia específica	Actividades de aprendizaje	Actividades de enseñanza	Desarrollo de competencias genéricas	Horas teórico-práctica
<b>3. Facultamiento y Delegación</b> 3.1 Concepto, objetivos y beneficios del facultamiento. 3.2 Cómo desarrollar el facultamiento. 3.3 Factores que inhiben el facultamiento. 3.4 Delegación del trabajo.	Los estudiantes de ser posible estarán en las clases y serán partícipes de estas.  Los estudiantes presenten de manera individual un <b>cuadro comparativo</b> entre: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Facultamiento.</li> <li>• Delegación.</li> <li>• Liderazgo tradicional.</li> </ul>	El docente expone los temas contenidos en la unidad.  El docente solicita a los estudiantes que presenten de manera individual un <b>cuadro comparativo</b> entre: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Facultamiento.</li> <li>• Delegación.</li> <li>• Liderazgo tradicional.</li> </ul>	Habilidad para buscar, procesar y analizar información procedente de diversas fuentes.  capacidad para buscar, procesar	6-6

	<p>Los estudiantes integrados en equipos hacen una <b>simulación organizacional</b>, en la que:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Un alumno asuma el rol de directivo.</li> <li>• Otros asuman roles de colaboradores.</li> <li>• Se practique la delegación de responsabilidades</li> </ul> <p>Los estudiantes realizan una <b>reflexión individual escrita</b> sobre:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• La importancia de confiar en el equipo de trabajo.</li> <li>• Las ventajas del facultamiento para su futuro profesional.</li> </ul>	<p>El docente solicita a los estudiantes que integrados en equipos hagan una <b>simulación organizacional</b>, en la que:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Un alumno asuma el rol de directivo.</li> <li>• Otros asuman roles de colaboradores.</li> <li>• Se practique la delegación de responsabilidades.</li> </ul> <p>El docente solicita a los estudiantes una <b>reflexión individual escrita</b> sobre:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• La importancia de confiar en el equipo de trabajo.</li> <li>• Las ventajas del facultamiento para su futuro profesional.</li> </ul> <p>Todas las actividades solicitadas a los estudiantes las deben de subir a classroom.</p>	<p>y analizar información.</p>	
--	---	--	--------------------------------	--

Indicadores de Alcance	Valor de Indicador
a) Capacidad de análisis y síntesis para presentar de manera individual un <b>cuadro comparativo</b> entre el facultamiento, delegación, liderazgo tradicional.	30%
b) Capacidad de análisis y trabajo en equipo para realizar una <b>simulación organizacional</b> con distintos roles.	50%
c) Demuestra conocimiento y dominio de los temas de la unidad a través de una <b>reflexión</b> .	20%

Niveles de desempeño :

Desempeño	Nivel de desempeño	Indicadores de Alcance	Valoración numérica
Competencia Alcanzada	Excelente	<p>Cumple al menos 5 de los siguientes indicadores</p> <ol style="list-style-type: none"> <li><b>Se adapta a situaciones y contextos complejos:</b> Puede trabajar en equipo, refleja sus conocimientos en la interpretación de la realidad.</li> <li><b>Hace aportaciones a las actividades académicas desarrolladas:</b> Pregunta integrando conocimientos de otras asignaturas o de casos anteriores de la misma asignatura. Presenta otros puntos de vista que complementen al presentado en la clase, presenta fuentes de información adicionales (internet y documental etc.) y usa más bibliografía.</li> <li><b>Propone y/o explica soluciones o procedimientos no visto en clase (creatividad):</b> Ante problemas o caso de estudio propone perspectivas diferentes, para abordarlos y sustentarlos correctamente. Aplica procedimientos aprendidos en otra</li> </ol>	95-100

		<p>asignatura o contexto para el problema que se está resolviendo.</p> <p>4. <b>Introduce recursos y experiencias que promueven un pensamiento crítico:</b> Ante los temas de la asignatura introduce cuestionamientos de tipo ético, ecológico, histórico, político, económico, etc. que deben tomarse en cuenta para comprender mejor o a futuro dicho tema. Se apoya en foros, autores, bibliografía, documentales, etc. para sustentar su punto de vista.</p> <p>5. <b>Incorpora conocimientos y actividades interdisciplinarios en su aprendizaje:</b> En el desarrollo de los temas de la asignatura incorpora conocimientos y actividades desarrolladas en otras asignaturas para lograr la competencia.</p> <p>6. <b>Realiza su trabajo de manera autónoma y autorregulada.</b> Es capaz de organizar su tiempo y trabajar sin necesidad de una supervisión estrecha y/o coercitiva. Realiza actividades de investigación para participar de forma activa durante el curso.</p>	
	Notable	Cumple 4 de los indicadores definidos en desempeño excelente	85-94
	Bueno	Cumple 3 de los indicadores definidos en desempeño excelente	75-84
	Suficiente	Cumple 2 de los indicadores definidos en desempeño excelente	70-74
Competencia No Alcanzada	Insuficiente	No se cumple con el 100% de evidencias conceptuales, procedimentales y actitudinales de los indicadores definidos en desempeño excelente.	N. A.

Matriz de Evaluación :

Evidencia de Aprendizaje	%	Indicador de Alcance	Evaluación formativa de la
--------------------------	---	----------------------	----------------------------

		A	B	C	D	N	competencia
Cuadro comparativo (lista de cotejo)	30	28 -30	25-27	22-24	19 -21	N. A.	Capacidad de análisis y síntesis para presentar de manera individual un <b>cuadro comparativo</b> entre el facultamiento, delegación, liderazgo tradicional.
Simulación organizacional (lista de cotejo)	30	28 -30	25-27	22-24	19 -21	N. A.	Capacidad de análisis y trabajo en equipo para realizar una <b>simulación organizacional</b> con distintos roles.
Reflexión ( lista de cotejo)	20	18-20	15-17	12-14	9-11	N. A.	Demuestra conocimiento y dominio de los temas de la unidad a través de una <b>reflexión</b> .
Total	100						

#### 7. Análisis por competencias específicas:

Competencia No.	1	Descripción	Ejerce el liderazgo para el logro y consecución de las metas de un proyecto integrador.
-----------------	---	-------------	---

Temas y subtemas para desarrollar la competencia específica	Actividades de aprendizaje	Actividades de enseñanza	Desarrollo de competencias genéricas	Horas teórico-práctica
<b>4. Comunicación Efectiva</b> 4.1 La importancia de la comunicación efectiva. 4.2 Concepto de Imagen directiva. 4.3 Conducción de presentaciones orales y escritas. 4.4 Conducción de entrevista. 4.4.1 Que es una	Los estudiantes deben estar en clases y ser partícipes de estas.  Los estudiantes de manera individual deben de realizar una <b>entrevista</b> a un ejecutivo de una empresa local, presentando la grabación de la misma, la cual debe de cumplir con la estructura de una entrevista.  Los estudiantes de manera	El docente expone los temas contenidos en la unidad  El docente solicita a los estudiantes que de manera individual realicen una <b>entrevista</b> a un ejecutivo de una empresa local, presentando la grabación de la misma, la cual debe de cumplir con la estructura de una		6-6



<p>entrevista. 4.4.2 Técnicas para conducir una entrevista. 4.4.3 Planeación y conducción de entrevistas. 4.5 Conducción efectiva de juntas. 4.5.1 Qué es una junta. 4.5.2 Cómo programar una junta efectiva. 4.5.3 Como conducir una junta.</p>	<p>individual deben de realizar <b>una planeación y conducción de una junta de trabajo simulada</b>, en la que:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Se establezca orden del día.</li> <li>• Se asignen roles.</li> <li>• Se registren acuerdos</li> </ul> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Los estudiantes deben de elaborar una <b>reflexión individual</b> sobre: <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Sus fortalezas y debilidades comunicativas.</li> <li>○ La importancia del lenguaje corporal en su imagen profesional.</li> </ul> </li> </ul>	<p>entrevista.</p> <p>El docente solicita a los estudiantes que conformados en equipos realicen <b>una planeación y conducción de una junta de trabajo simulada</b>, en la que:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Se establezca orden del día.</li> <li>• Se asignen roles.</li> <li>• Se registren acuerdos.</li> </ul> <ul style="list-style-type: none"> <li>• El docente solicita a los estudiantes que elaboren una <b>reflexión individual</b> sobre: <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Sus fortalezas y debilidades comunicativas.</li> <li>○ La importancia del lenguaje corporal en su imagen profesional.</li> </ul> </li> </ul> <p>Todas las actividades solicitadas a los estudiantes las deben de subir a</p>		
--	---	---	--	--



		classroom.		
--	--	------------	--	--

Indicadores de Alcance	Valor de Indicador
a) Realizar de manera individual una entrevista a un ejecutivo de una empresa local, presentando la grabación de la misma, cumpliendo con la estructura de una entrevista.	30%
b) Programan y conducen de manera efectiva una junta simulada	50%
c) Presentar de manera individual en una reflexión sobre: sus fortalezas y debilidades comunicativas, la importancia del lenguaje corporal en su imagen profesional.	20%

Niveles de desempeño :

Desempeño	Nivel de desempeño	Indicadores de Alcance	Valoración numérica
Competencia Alcanzada	Excelente	<p>Cumple al menos 5 de los siguientes indicadores</p> <ol style="list-style-type: none"> <li><b>Se adapta a situaciones y contextos complejos:</b> Puede trabajar en equipo, refleja sus conocimientos en la interpretación de la realidad.</li> <li><b>Hace aportaciones a las actividades académicas desarrolladas:</b> Pregunta integrando conocimientos de otras asignaturas o de casos anteriores de la misma asignatura. Presenta otros puntos de vista que complementen al presentado en la clase, presenta fuentes de información adicionales (internet y documental etc.) y usa más bibliografía.</li> <li><b>Propone y/o explica soluciones o procedimientos no visto en clase (creatividad):</b> Ante problemas o caso de estudio propone perspectivas diferentes, para</li> </ol>	95-100

		<p>abordarlos y sustentarlos correctamente. Aplica procedimientos aprendidos en otra asignatura o contexto para el problema que se está resolviendo.</p> <p>4. <b>Introduce recursos y experiencias que promueven un pensamiento crítico:</b> Ante los temas de la asignatura introduce cuestionamientos de tipo ético, ecológico, histórico, político, económico, etc. que deben tomarse en cuenta para comprender mejor o a futuro dicho tema. Se apoya en foros, autores, bibliografía, documentales, etc. para sustentar su punto de vista.</p> <p>5. <b>Incorpora conocimientos y actividades interdisciplinarios en su aprendizaje:</b> En el desarrollo de los temas de la asignatura incorpora conocimientos y actividades desarrolladas en otras asignaturas para lograr la competencia.</p> <p>6. <b>Realiza su trabajo de manera autónoma y autorregulada.</b> Es capaz de organizar su tiempo y trabajar sin necesidad de una supervisión estrecha y/o coercitiva. Realiza actividades de investigación para participar de forma activa durante el curso.</p>	
	Notable	Cumple 4 de los indicadores definidos en desempeño excelente	85-94
	Bueno	Cumple 3 de los indicadores definidos en desempeño excelente	75-84
	Suficiente	Cumple 2 de los indicadores definidos en desempeño excelente	70-74
Competencia No Alcanzada	Insuficiente	No se cumple con el 100% de evidencias conceptuales, procedimentales y actitudinales de los indicadores definidos en desempeño excelente.	N. A.

Matriz de Evaluación :

Julio 2017

Evidencia de Aprendizaje	%	Indicador de Alcance					Evaluación formativa de la competencia
		A	B	C	D	N	
Entrevista (lista de cotejo)	30	28-30	25-27	22-24	19-21	N. A.	Realizar de manera individual una entrevista a un ejecutivo de una empresa local, presentando la grabación de la misma, cumpliendo con la estructura de una entrevista
Junta (lista de cotejo)	50	48 -50	45-47	42-44	39 -41	N. A.	Programan y conducen de manera efectiva una junta simulada
Reflexión (lista de cotejo)	20	28 -30	25-27	22-24	19 -21	N. A.	Presentar de manera individual en una reflexión sobre: sus fortalezas y debilidades comunicativas, la importancia del lenguaje corporal en su imagen profesional.
Total	100						

### 7. Análisis por competencias específicas:

Competencia No.	1	Descripción	Ejerce el liderazgo para el logro y consecución de las metas de un proyecto integrador.
-----------------	---	-------------	---

Temas y subtemas para desarrollar la competencia específica	Actividades de aprendizaje	Actividades de enseñanza	Desarrollo de competencias genéricas	Horas teórico-práctica
<b>5. Liderazgo</b> 5.1 Concepto e importancia del liderazgo. 5.2 Estilos contemporáneos de liderazgo. 5.2 El poder y el uso inteligente de la influencia.	Los estudiantes deben de permanecer en clases y ser partícipes en estas.  Los estudiantes de manera individual <b>investigan</b> el tema de los distintos estilos de	El docente expone los temas contenidos en la unidad  El docente solicita a los estudiantes que de manera individual	Habilidad para buscar,	6-6

<p>5.3 Liderar el cambio positivo.</p>	<p>liderazgo e identifican personalidades de diversos ámbitos que ejercen esos estilos.</p> <p>Los estudiantes integrados en equipos realizan una <b>simulación de una situación de liderazgo</b>, donde:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Un alumno asuma el rol de líder.</li> <li>• Se dirija una actividad grupal.</li> </ul> <p>Los estudiantes individualmente realizan un <b>ensayo reflexivo</b> sobre el tipo de líder que aspira a ser, el uso responsable del poder, la importancia de la influencia positiva en su entorno.</p>	<p><b>investiguen</b> el tema de los distintos estilos de liderazgo e identifican personalidades de diversos ámbitos que ejercen esos estilos.</p> <p>El docente solicita a los estudiantes que integrados en equipos realicen una <b>simulación de una situación de liderazgo</b>, donde:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Un alumno asuma el rol de líder.</li> <li>• Se dirija una actividad grupal.</li> </ul> <p>El docente solicita a los estudiantes que individualmente realicen un <b>ensayo reflexivo</b> sobre el tipo de líder que aspira a ser, el uso responsable del poder, la importancia de la influencia positiva en su entorno.</p> <p>Todas las actividades solicitadas a los estudiantes las deben de subir a classroom.</p>	<p>procesar y analizar información procedente de fuentes diversas.</p>	
--	---	---	--	--



TECNOLÓGICO  
NACIONAL DE MÉXICO



INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR DE  
SAN ANDRÉS TUXTLA

Indicadores de Alcance	Valor de Indicador
a) Realizar de manera individual los estudiantes realizan una investigación el tema de los distintos estilos de liderazgo e identifican personalidades de diversos ámbitos que ejercen esos estilos.	30%
b) Los estudiantes integrados en equipos realizan una simulación de una situación de liderazgo	50%
c) los estudiantes que individualmente realicen un ensayo reflexivo sobre el tipo de líder que aspira a ser, el uso responsable del poder, la importancia de la influencia positiva en su entorno.	20%

Niveles de desempeño :

Desempeño	Nivel de desempeño	Indicadores de Alcance	Valoración numérica
Competencia Alcanzada	Excelente	<p>Cumple al menos 5 de los siguientes indicadores</p> <ol style="list-style-type: none"> <li><b>Se adapta a situaciones y contextos complejos:</b> Puede trabajar en equipo, refleja sus conocimientos en la interpretación de la realidad.</li> <li><b>Hace aportaciones a las actividades académicas desarrolladas:</b> Pregunta integrando conocimientos de otras asignaturas o de casos anteriores de la misma asignatura. Presenta otros puntos de vista que complementen al presentado en la clase, presenta fuentes de información adicionales (internet y documental etc.) y usa más bibliografía.</li> <li><b>Propone y/o explica soluciones o procedimientos no visto en clase (creatividad):</b> Ante problemas o caso de</li> </ol>	95-100

		<p>estudio propone perspectivas diferentes, para abordarlos y sustentarlos correctamente. Aplica procedimientos aprendidos en otra asignatura o contexto para el problema que se está resolviendo.</p> <p>4. <b>Introduce recursos y experiencias que promueven un pensamiento crítico:</b> Ante los temas de la asignatura introduce cuestionamientos de tipo ético, ecológico, histórico, político, económico, etc. que deben tomarse en cuenta para comprender mejor o a futuro dicho tema. Se apoya en foros, autores, bibliografía, documentales, etc. para sustentar su punto de vista.</p> <p>5. <b>Incorpora conocimientos y actividades interdisciplinarios en su aprendizaje:</b> En el desarrollo de los temas de la asignatura incorpora conocimientos y actividades desarrolladas en otras asignaturas para lograr la competencia.</p> <p>6. <b>Realiza su trabajo de manera autónoma y autorregulada.</b> Es capaz de organizar su tiempo y trabajar sin necesidad de una supervisión estrecha y/o coercitiva. Realiza actividades de investigación para participar de forma activa durante el curso.</p>	
	Notable	Cumple 4 de los indicadores definidos en desempeño excelente	85-94
	Bueno	Cumple 3 de los indicadores definidos en desempeño excelente	75-84
	Suficiente	Cumple 2 de los indicadores definidos en desempeño excelente	70-74
Competencia No Alcanzada	Insuficiente	No se cumple con el 100% de evidencias conceptuales, procedimentales y actitudinales de los indicadores definidos en desempeño excelente.	N. A.

Matriz de Evaluación :

Evidencia de Aprendizaje	%	Indicador de Alcance					Evaluación formativa de la competencia
		A	B	C	D	N	
Investigación (Lista de cotejo)	30	28 -30	25-27	22-24	19 -21	N. A.	Realizar de manera individual una investigación el tema de los distintos estilos de liderazgo e identifican personalidades de diversos ámbitos que ejercen esos estilos.
Simulación de una situación de liderazgo (lista de cotejo)	50	48 -50	45-47	42-44	39 -41	N. A.	Los estudiantes integrados en equipos realizan una simulación de una situación de liderazgo
Ensayo reflexivo ( lista de cotejo)	20	18 -20	15-17	12-14	9 -11	N. A.	Los estudiantes que individualmente realicen un ensayo reflexivo sobre el tipo de líder que aspira a ser, el uso responsable del poder, la importancia de la influencia positiva en su entorno.
Total	100						

Nota: este apartado número 4 de la instrumentación didáctica para la formación y desarrollo de competencias profesionales se repite, de acuerdo al número de competencias específicas de los temas de asignatura.

#### 7. Fuentes de información y apoyos didácticos:

Fuentes de información:

Apoyos didácticos

1. Daft, Richard. La experiencia del Liderazgo. Cengage Learning Ed. 2006 2. Dubrin Andrew J. <i>Relaciones Humanas</i> , 9ª Edición, Pearson, 2007. 3. Franklin, Benjamín, Krieger, Mario José, Comportamiento Organizacional, Pearson, 2010 4. García Sanchidrian Jesús <i>Negociando Eficazmente</i> , Fundación Confemetal Editorial. 2003 5. Ginnett Robert C. <i>Liderazgo</i> Editorial MC Graw Hill, 2007	Cañón Computadora Bocinas Apuntador Pizarron
---	--

Julio 2017

6. Hersey, Paul., Johnson, Dewey E., Blanchard, Kenneth H., Administración el Comportamiento Organizacional, 7a. Ed. Pearson Educación 1998
7. Huertas, José. *Desarrollo de Habilidades Directivas*. Ed. Pearson
8. Knicki, Angelo, Robert Kreitner, Robert. Comportamiento organizacional, Ed. Mc.Graw Hill
9. Koontz Harold, Weihrich Heinz, Canice Mark, *Administración, Una Perspectiva Global*, 13ª Edición, Mc graw hill 2008
10. Madrigal Torres Berta E. *Habilidades Directivas*, 2ª Edición, Mc graw hill, 2002
11. Ovejero Bernal, Anastacio *Técnicas de Negociación*, Mc graw hill, 2004
12. Puchol Luis *Habilidades Directivas*, Editorial Díaz de Santos 2ª Edición, 2006.
13. Robbins, Stephen P., *Comportamiento Organizacional*, 10ª edición Ed. Pearson.
14. Whetten, David A., & Cameron, Kim.S., *Desarrollo De Habilidades Directivas*, Ed. Pearson.
15. Zepeda Herrera Jesús *Psicología Organizacional*, UNAM, editorial

#### 8. Calendarización de evaluación en semanas

Semana	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16
TP	ED		EF1				EF2			EF3			EF4			EF5 ES
TR																
SD					SD1				SD2				SD3			SD4

TP: Tiempo Planeado

ED: Evaluación diagnóstica

TR: Tiempo Real

EFn: Evaluación formativa (Competencia específica n)

SD: Seguimiento departamental

ES: Evaluación sumativa

## INDICACIONES PARA DESARROLLAR LA INSTRUMENTACIÓN DIDÁCTICA:

Fecha de elaboración 26 - Enero-2026

Lic. Irma de Jesús Hernández Ruiz  
Nombre y firma del (de la) profesor(a)

IGE. Yatzaret Ortega Escalera  
Nombre y firma del(de la) Jefe(a) de Departamento Académico