

**UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR  
FACULTAD MULTIDISCIPLINARIA ORIENTAL  
DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONOMICAS  
SECCIÓN DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS**



**INFORME FINAL DEL CURSO DE ESPECIALIZACIÓN EN:  
DIRECCION ESTRATEGICA EMPRESARIAL**

**TÍTULO DEL INFORME FINAL:  
DESARROLLO DE HABILIDADES DIRECTIVAS**

**PARA OPTAR AL GRADO ACADÉMICO DE:  
LICENCIATURA EN ADMINISTRACION DE EMPRESAS**

**PRESENTADO POR:  
GENESIS LISSETTE HERNANDEZ SANCHEZ  
HS17003**

**DOCENTE ASESOR:  
MTRO. FRANKLIN ARTURO ALVARADO MOLINA**

**AGOSTO DE 2023**

**SAN MIGUEL, EL SALVADOR, CENTROAMÉRICA**

**UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR**

**AUTORIDADES**



**RECTOR:**

MTRO. ROGER ARMANDO ARIAS ALVARADO

**VICERRECTOR ACADÉMICO:**

DR. RAÚL ERNESTO AZCÚNAGA LÓPEZ

**VICERRECTOR ADMINISTRATIVO:**

ING. JUAN ROSA QUINTANILLA QUINTANILLA

**SECRETARIO GENERAL:**

ING. FRANCISCO ANTONIO ALARCÓN SANDOVAL

**DEFENSOR DE LOS DERECHOS UNIVERSITARIO:**

LIC. LUIS ANTONIO MEJÍA LIPE

**FISCAL GENERAL:**

LIC. RAFAEL HUMBERTO PEÑA MARÍN

**FACULTAD MULTIDISCIPLINARIA ORIENTAL**

**AUTORIDADES**



**DECANO:**

MTRO. CRISTÓBAL HERNÁN RÍOS BENÍTEZ

**VICEDECANO:**

LIC. OSCAR VILLALOBOS

**SECRETARIO:**

MTRO. ISRAEL LÓPEZ MIRANDA

**DIRECTOR GENERAL DE PROCESOS DE GRADO:**

MTRO. JORGE PASTOR FUENTES CABRERA

**JEFE DE DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS:**

MSC. RAÚL ANTONIO QUINTANILLA PALACIOS

**COORDINADOR GENERAL DE PROCESOS DE GRADO:**

MTRO. ARNOLDO ORLANDO SORTO MARTÍNEZ

## INDICE

Resumen .....	5
Abstract .....	6
Introducción.....	7
CAPITULO 1. MARCO TEÓRICO.....	8
Habilidades Directivas.....	8
Importancia del desarrollo de habilidades directivas .....	8
El proceso administrativo como parte de las habilidades directivas .....	9
Las habilidades directivas más importantes .....	11
1. Saber ser líder.....	11
2. Comunicación de apoyo.....	12
3. Manejo de tiempo y del estrés .....	13
4. Automotivación e influencia en los demás .....	14
5. Delegación de tareas .....	15
6. Establecimiento de metas .....	16
7. Reconocimiento, definición y solución de problemas.....	16
8. Inteligencia emocional.....	17
9. Adaptación al cambio .....	18
10. Formación de equipos efectivos.....	18
CAPÍTULO 2. HERRAMIENTA EVALUACIÓN HABILIDADES DIRECTIVAS EN EXCEL. INSTRUCTIVO DE USO.....	20
CAPÍTULO 3. PROPUESTA DE DESARROLLO DE HABILIDADES DIRECTIVAS. ....	24
BIBLIOGRAFÍA .....	34

## Resumen

En el entorno empresarial altamente competitivo y dinámico de hoy en día, las habilidades directivas se han convertido en un elemento crucial para el éxito organizacional. Este estudio examina la importancia del desarrollo de habilidades directivas y su impacto en la eficacia de los líderes y el desempeño de las organizaciones. A través de una revisión exhaustiva de la literatura y el análisis de casos prácticos, se destacan las habilidades clave que los líderes deben poseer, como saber ser líder, delegación de tareas, establecimiento de metas, inteligencia emocional, entre otros.

En el presente trabajo se presentan tres capítulos: el capítulo uno es el marco teórico de las habilidades directivas, se seleccionaron diez de las cuáles se mencionan sus conceptos, y la importancia que diferentes autores les dan; el capítulo dos trata de la herramienta de evaluación de las habilidades directivas, la cual se realizó en Excel, y da un resultado fiable acerca de los conocimientos y desarrollo de las habilidades directivas de manera individual; y el capítulo tres contiene una propuesta de desarrollo de las habilidades directivas que menos se han desarrollado.

**Palabras clave:** habilidades; éxito; líderes; organizaciones; inteligencia emocional.

### **Abstract**

In today's highly competitive and dynamic business environment, managerial skills have become a crucial element for organizational success. This study examines the importance of developing managerial skills and their impact on the effectiveness of leaders and organizational performance. Through a comprehensive review of the literature and analysis of practical cases, it highlights the key skills that leaders must possess, such as leadership, task delegation, goal setting, emotional intelligence, among others.

This work is divided into three chapters: Chapter one provides the theoretical framework of managerial skills, where ten of them are selected, and their concepts are discussed, along with the importance attributed to them by different authors. Chapter two focuses on the assessment tool for managerial skills, which was created in Excel and provides a reliable result regarding the knowledge and development of managerial skills on an individual basis. Lastly, chapter three presents a proposal for the development of managerial skills that have been less developed.

**Keywords:** skills; success; leaders; organizations; emotional intelligence.

## **Introducción**

Las habilidades directivas son el conjunto de habilidades que determinan la manera en que interactuamos con otras personas. En un panorama general el ambiente empresarial es cada vez más competitivo y dinámico, el éxito de una organización depende de la capacidad de sus líderes y gerentes para aplicar competencias estratégicas y prácticas.

En el presente trabajo se habla sobre el desarrollo de habilidades directivas y su importancia dentro del ámbito laboral. Y como los altos directivos necesitan el desarrollo pleno de estas habilidades.

En esta investigación se puede encontrar un corto análisis de como las etapas del proceso administrativo se ven involucradas en el desarrollo de las habilidades directivas, ya que es de donde parten estas habilidades para desenvolverse en las distintas áreas laborales.

Asimismo, se muestra un estudio realizado acerca de las habilidades directivas. Por lo que se desglosan en el presente las diez habilidades más esenciales y como estas se ven reflejadas en el área laboral; también como dentro de las mismas se incluyen otras habilidades que no son necesarias de individualizar ya que forman parte de la habilidad ya mencionada.

## **CAPITULO 1. MARCO TEÓRICO**

### **Habilidades Directivas**

A lo largo de los años se ha estudiado lo que son las habilidades directivas, donde los diversos autores de distintos libros han podido llegar a un común denominador que se trata de que estas habilidades son aprendidas y adquiridas y forman parte de la conducta.

Las habilidades directivas son el conjunto de técnicas, conocimientos y competencias que los altos ejecutivos requieren para gestionar y liderar las personas y recursos dentro de la organización.

David A. Whetten y Kim Cameron en su libro Desarrollo de Habilidades Directivas mencionan una muestra de estudios realizados a lo largo del tiempo, en el cual de manera resumida se ilustra la diversidad de habilidades que pueden ser relevantes dependiendo de cada líder, y estas habilidades pueden ser bastante paradójicas, es decir, pueden parecer incompatibles con las demás habilidades. Se presenta el resumen de las diez habilidades más mencionadas dentro de las cuales se encuentran dentro de cuatro grandes ramas como las de relaciones humanas, competitividad y control, innovación y espíritu emprendedor, orden y racionalidad; se puede observar que las cuatro ramas son bastante diferentes entre sí pero todas se complementan.

### **Importancia del desarrollo de habilidades directivas**

Su importancia radica en la forma en que trabajan los directivos, y los resultados que obtienen al trabajar de esta manera; dado que estas habilidades son necesarias para el crecimiento profesional, la manera de gestionar y liderar dentro de la organización.

Berta E. Madrigal en su libro Habilidades Directivas menciona que “el directivo debe saber (conocimientos), saber hacer (capacidades y habilidades), y saber ser (cualidades). Con estos tres elementos el directivo será capaz de dar resultados”. Con esto queda bastante claro que todo directivo al momento de dirigir o liderar una empresa debe poseer una guía donde se incluyan estos tres elementos.



Al paso de los años se refleja dentro de la sociedad y de las empresas que una de las razones más relevantes por las que un subordinado se siente inconforme o decide renunciar a un trabajo es por la poca o nula capacidad de liderazgo que tiene su jefe o directivo. Por tanto, el colaborador llega a sentirse inconforme y desmotivado.

### **El proceso administrativo como parte de las habilidades directivas**

El proceso administrativo y las habilidades directivas se encuentran relacionados entre sí. Dado que el mismo proceso es una herramienta fundamental para la gestión efectiva de la organización, donde se incluyen las acciones y tareas relacionadas con esta gestión, mientras que las habilidades directivas permiten que los líderes ejecuten estas acciones y tareas y que logren los resultados esperados para la organización.

Es por eso que dentro de este apartado se hablará acerca de las etapas del proceso administrativo y como influyen dentro de las habilidades directivas.

- Planeación

Consiste en definir las metas de la organización, establecer estrategias para lograrlas y desarrollar planes para integrar y coordinar las actividades laborales. (Robbins & Coulter, 2018) <sup>1</sup>

Es de conocimiento general que dentro de la planeación están incluidos la misión, visión, objetivos, metas, estrategias, tácticas, planes, políticas, procedimientos, programas, presupuestos y proyectos; todo esto ayuda para dar dirección tanto para los gerentes como para todo tipo de empleados, dado que a pesar de todo esto no elimina la incertidumbre, pero ayuda a generar respuestas estratégicas.

Por tanto, se puede concluir que la planeación forma parte de las habilidades directivas dado que ayuda a alcanzar la metas y objetivos, y contribuye a la toma de decisiones, por otro lado, anticipa los problemas y se adapta a las necesidades de la organización.

---

<sup>1</sup> Robbins, S. P., & Coulter, M. (2018). *Administración* (10a ed.). Pearson Educación.

- Organización

Es la función administrativa que implica disponer y estructurar el trabajo para lograr las metas organizacionales. (Robbins & Coulter, 2018)

Dentro de la etapa de la organización se le brinda una estructura a la empresa, por lo que aquí se puede encontrar un aspecto muy importante como lo es el organigrama, el cual sabemos es para conocer la estructura de la empresa y cómo funcionan las relaciones y los niveles de jerarquía.

(Huerta & Rodríguez, 2006) La organización permite poner en orden los esfuerzos y definir la estructura adecuada, así como la posición relativa de las actividades que habrán de desarrollarse. (p. 19)<sup>2</sup>

En resumen, la organización como habilidad directiva conlleva la capacidad de coordinar los recursos que se disponen para el logro de los objetivos.

- Dirección

Es la ejecución de los planes, mediante la guía de los esfuerzos del personal a través de la motivación, la toma de decisiones, la comunicación y el ejercicio del liderazgo. (Münch Galindo, 2018)<sup>3</sup>

Dentro de la etapa de la dirección existen varios factores muy importantes y que en la actualidad han tomado mucha más relevancia dado que son indispensables que la organización esté actualizada con ellos como lo son la autoridad, motivación, comunicación, supervisión y el liderazgo, este último es de conocimiento de todos que sin esta habilidad no es posible guiar de manera eficiente a toda una organización.

La etapa de la dirección como habilidad directiva nos insta a liderar, a guiar al equipo hacia el logro de los objetivos que se han establecido.

---

<sup>2</sup> Huerta, J. J., & Rodríguez, G. A. (2006). *Desarrollo de Habilidades Directivas*. Pearson Publications Company.

<sup>3</sup> Munch, L., & Lourdes, M. (2009). *Administracion*. Pearson Educacion.

- Control

Es la función administrativa que involucra la vigilancia, comparación y corrección del desempeño laboral. (Robbins & Coulter, 2018)

La etapa del control es la última en el proceso administrativo y es un eslabón inseparable de la planeación. Sin la evaluación que implica el control no podríamos percatarnos si el trabajo que lleva a cabo la organización en su conjunto, o bien, el área, el director o un líder en particular, se traduce en beneficios para la organización o si representa riesgos de funcionamiento en el corto, mediano o largo plazos.

La etapa de control como habilidad directiva se encarga de supervisar y regular los procesos y personas para asegurarse que se esté ejecutando según lo planeado y para asegurar el logro de los objetivos.

### **Las habilidades directivas más importantes**

En esta sección se hablará de diez habilidades directivas que se han considerado necesario y relevante tocar en este capítulo:

#### 1. Saber ser líder

En la última década, el término de liderazgo se ha intensificado dentro del medio, dado a la importancia que tiene no solo en el ámbito laboral sino también en el área personal. Como mucho se ha estudiado este tema es de conocimiento general que el liderazgo, así como cualquier otra habilidad es aprendida, no se nace con ella, sino que se desarrolla conforme las acciones que día con día se realizan.

Existen muchas definiciones de liderazgo, pero la que más ha acaparado la atención del responsable es la de Estrada Rodríguez “Liderazgo es: cualquier intento expresado de influenciar e impactar la conducta de otras personas”<sup>4</sup>

---

<sup>4</sup> Rodríguez Estrada, M. (1989). *Liderazgo (Desarrollo de Habilidades Directivas)*. El Manual Moderno, Editorial.

Después de leer este concepto se puede decir que, para poder influir en la conducta de otras personas, es necesario conocer cómo actúan las otras personas, y que los lleva a actuar de esta manera lo cual nos conduce a hablar acerca de lo que los motiva.

Viene a ser una de las habilidades directivas más importantes porque de qué manera se piensa guiar y llevar al éxito a una empresa sino se poseen la capacidad de influir en un grupo de personas y modificar la conducta de estos.

## 2. Comunicación de apoyo.

La comunicación es la capacidad para transmitir mensajes de manera efectiva, en esta misma se ve involucrada la escucha activa, que sea clara y asertiva, y que pueda darse de manera verbal y no verbal y en diferentes contextos.

(Huerta & Rodríguez, 2006) La comunicación es personal porque cada persona percibirá e interpretará una situación de comunicación de acuerdo con sus propios intereses, creencias y valores socioculturales e individuales. Una buena comunicación se define erróneamente como el acto de llegar a un acuerdo o a pensamiento compartido. Más bien, una buena comunicación tiene lugar cuando hay claridad de comprensión entre sujetos que intervienen en el proceso, aun cuando no exista acuerdo. (p. 78)<sup>5</sup>

Desde siempre como parte primitiva del ser humano la comunicación forma parte de la vida de cada uno desde el momento en que nacemos. Y esto se va reforzando conforme se va creciendo, por tanto, es algo con lo que se vive, pero muchas veces se hace difícil poder comunicarse de forma asertiva, incluso el proceso de comunicación en enseñado en las escuelas como parte primordial del lenguaje, y es cuando se conocen los elementos básicos de la misma como lo son: emisor, receptor, mensaje, canal y código. Que conforme se va avanzando en los conocimientos esto puede cambiar de nombre, pero siguen siendo los mismos elementos.

---

<sup>5</sup> Huerta, J. J., & Rodríguez, G. A. (2006). *Desarrollo de Habilidades Directivas*. Pearson Publications Company

Dentro de las organizaciones es muy relevante contar con una buena comunicación y que se dé de forma clara y asertiva, para que al final el mensaje se transmita a cada uno de los colaboradores y se atienda lo solicitado.

### 3. Manejo de tiempo y del estrés

En esta parte se habla acerca del manejo del tiempo y estrés, porque se sabe que uno de los factores que altera el estrés es el manejo del tiempo, por lo cual ambos se encuentran directamente relacionados. Es común que al hablar del manejo o de administración eficaz del tiempo se piense en el hecho de agendar las actividades que se harán, enlistarlas, llevar un orden, un control, pero aun así hay ocasiones o la mayoría del tiempo no se puede mantener ese paso; y esto luego se ve reflejado en estrés, ya que al no cumplir lo propuesto se genera esa tensión.

Y como se ha mencionado muchas veces se tiene que decidir entre lo importante y lo urgente, pero esto depende del grado de prioridad que se le dé al asunto ya que lo urgente no hubiese llegado a ese punto si se hubiese realizado en el momento que correspondía (cuando era únicamente importante).

David Whetten y Kim Cameron en su libro *Desarrollo de Habilidades Directivas* mencionan algo sumamente importante:

El manejo del tiempo con método de eficacia implica que: 1. los individuos dediquen tiempo a los asuntos importantes y no solo a los asuntos urgentes; 2. Las personas sean capaces de distinguir claramente entre lo que consideran importante y lo que consideran urgente; 3. las estrategias de administración del tiempo se enfoquen en los resultados más que en los métodos, y 4. la gente tenga una razón para no sentirse culpable cuando debe decir “no”.

Y es que es de suma importancia darse cuenta que muchas veces se considera administrar el tiempo únicamente de manera eficiente pero como bien Whetten y Cameron lo resaltan “la eficiencia, sin la eficacia, es estéril”.

Con el desarrollo de esta habilidad dentro de cada organización se puede llevar a un mejor rendimiento lo cual aumenta la productividad de la misma y ahí radica su importancia.

#### 4. Automotivación e influencia en los demás

La automotivación la cual hace referencia al impulso interno de una persona a mantenerse motivado o enfocado en sus objetivos. Implica tener una mentalidad positiva, la determinación para superar obstáculos. Es realmente importante ya que ayuda a alcanzar el éxito en todas las áreas.

La motivación es aquello que nos mueve a hacer algo con el fin de alcanzar alguna meta propuesta. Y es aquello que asimismo nos impulsa a ser un apoyo y a influenciar a los demás para que se motiven ellos mismos con el fin de que logren la misma meta.

(Huerta & Rodríguez, 2006) La motivación es la disposición, condicionada por el deseo de satisfacer algunas necesidades individuales, para desarrollar o ejercer altos niveles de esfuerzo a fin de lograr las metas organizacionales. (p. 35, año)<sup>6</sup>

Se sabe que una de las teorías de motivación más importante es la teoría de las necesidades de Abraham Maslow, la cual nos indica que hay cinco tipos: fisiológicas, de seguridad, sociales, de estima y de autorrealización. Y es que en esta queda claro que es muy importante satisfacer las necesidades de nivel inferior para llegar a satisfacer las de nivel superior y que estas puedan influir en el comportamiento del individuo.

(Whetten & Cameron, 2011) La motivación representa el deseo y compromiso de un empleado para desempeñarse, y se manifiesta en esfuerzo relacionado con el trabajo. Algunas personas desean realizar una actividad, pero se distraen o se desaniman con facilidad; es decir, tienen un gran deseo, pero poco compromiso. (p. 327)<sup>7</sup>

Es normal que muchas veces la mayoría sienta aquella motivación, pero no se comprometa a realizarlo, es por eso que hoy en día es muy común escuchar la frase “la motivación sin disciplina no es nada”, y es totalmente cierto porque muchas

---

<sup>6</sup> Huerta, J. J., & Rodríguez, G. A. (2006). *Desarrollo de Habilidades Directivas*. Pearson Publications Company.

<sup>7</sup> Whetten, D., & Cameron, K. (2011). *Desarrollo de Habilidades Directivas* (6a ed.). Pearson Educación.

veces la motivación se acaba, pero la disciplina es la que persiste, y esto aplica en todos los ámbitos de la vida. Para realizar de manera correcta y eficaz las actividades no es solo estar motivados sino también ser disciplinados.

Ser personas que se automotivan realmente es de suma importancia en todas las áreas de la vida, pero precisamente en el área laboral se hace muy necesario porque esto mismo es lo que mueve a servir de influencia en las demás personas, incluso a veces sin saberlo.

Dentro de la organización es muy importante mantener un ambiente de trabajo motivador, para que tanto jefes como subordinados no solo tengan el deseo de crecer y hacer crecer la empresa sino también se encuentren comprometidos con esta meta y con la organización.

#### 5. Delegación de tareas

“Es el proceso por el cual los gerentes asignan tareas, junto con la autoridad y la responsabilidad indispensables para realizarlas.” (Huerta & Rodríguez, 2006)

En esta habilidad se considera relevante mencionar que realizarla de manera correcta influye y ayuda a mejorar el manejo del tiempo dentro de la organización, ya que una delegación de tareas, contribuye a que estas se realicen en un tiempo promedio tan corto como se pueda. Y esto puede incluso garantiza una mayor eficiencia y eficacia para cada colaborador, asignarle una tarea, brindarle un tiempo, y generarle experiencias.

(Puchol, 2003) La razón principal por la que se debe delegar es porque es completamente imposible que una única persona lleve sobre su espalda el peso de todas las decisiones que han de tomarse dentro de una empresa. La tarea directiva implica la gestión de la complejidad y el directivo eficaz es el que, en su limitación, opta por la atención personal a lo importante, delegando el resto de tareas en sus colaboradores.<sup>8</sup>

---

<sup>8</sup> Puchol, L. (2003). *El libro de las habilidades directivas*. Ediciones Diaz de Santos.

## 6. Establecimiento de metas

En el momento de establecer metas se hace referencia a definir los objetivos a alcanzar dentro de la organización. Una vez que los miembros tienen confianza en el líder, entonces es posible que este último identifique metas que el equipo sea capaz de lograr, así como niveles de desempeño al que los miembros puedan aspirar.

Los líderes que expresan con calidad los resultados deseados por el equipo tienen mayores posibilidades de obtener un alto desempeño.

En su libro *Desarrollo de Habilidades Directivas*, Whetten y Cameron explican el establecimiento de metas “Smart” y Everest:

Las metas SMART son aquellas que cumplen con los puntos de específicas, medibles, alienadas, realistas y con límite de tiempo. Se dice que estas metas conducen a niveles más altos de desempeño, son metas difíciles. Las metas Everest representan un logro superior o extraordinario, o un resultado por arriba de la norma. Su logro exige todo lo que los individuos pueden dar. Una meta Everest no es solo táctica o estratégica, sino que es visionaria.

Se puede concluir que plantear metas es crucial para tener éxito como líder de un equipo; por lo cual esta habilidad directiva se hace aún más significativa dado que es primordial para el logro de los objetivos de la organización.

## 7. Reconocimiento, definición y solución de problemas.

Reconocer y definir el problema es el primer paso para llegar y encontrar una solución al mismo.

(Madrigal, 2009) La solución de problemas se puede definir como el proceso de identificar la diferencia entre el estado de cosas real y el deseado, y en la toma de acciones tendientes a resolver dicha diferencia. (p. 125) <sup>9</sup>

Es importante reconocer que la solución de problemas es indispensable haberlo aprendido dado que se necesita en casi todos los aspectos de nuestra vida. Definir

---

<sup>9</sup> Madrigal, B. E. (2009). *Habilidades directivas*. McGraw Hill Higher Education.



el problema implica hacer un diagnóstico de la situación para enfocar el problema real y no solo sus síntomas; para esto es necesario la extensa búsqueda de información. Cuanto más relevante sea la información que se consiga, más probable será que el problema se defina de manera exacta. Para darle solución al problema es necesario haber propuesto distintas alternativas, pero estas deben ser sometidas a evaluación, hasta encontrar la más viable.

Desde luego llegar a cabo cualquier solución requiere de un seguimiento para prevenir efectos secundarios negativos y asegurar la solución del problema.

En este apartado, se hace de suma importancia mencionar que sabemos que la solución de problemas conlleva a una toma de decisiones, por lo cual ejecutar esta habilidad de manera acertada conlleva al éxito de la organización; y por tanto se considera que es una habilidad directiva necesaria.

## 8. Inteligencia emocional

La inteligencia emocional viene de la capacidad de los seres humanos para reconocer y comprender tanto las emociones propias como las de los demás.

No es una habilidad convencional que puede aprenderse en la escuela o de otras personas. Es algo que debe ser experimentado para ser comprendido. Tu nivel de inteligencia emocional te da la capacidad de entenderte a ti mismo y a las personas que te rodean. (Sandoval, 2020)

De este mismo concepto se desglosa lo que se conoce como autoconocimiento que es la capacidad de conocerse a sí mismo. No hay duda de que el conocimiento que poseemos de nosotros mismos, lo que constituye nuestro concepto personal, es fundamental para mejorar nuestras habilidades directivas. Es imposible mejorar o desarrollar nuevas capacidades a menos que conozcamos el nivel de capacidad que poseemos actualmente. Existe una gran cantidad de pruebas empíricas de que los individuos que tienen un mayor autoconocimiento son más sanos, se desempeñan mejor en las funciones directivas y de liderazgo, y son más productivos

en el trabajo (Boyatzts, 1982; Cervone, 1997; Spencer y Spencer, 1993) – citado por (Whetten & Cameron, 2011)<sup>10</sup>

Entonces se llega a la pequeña conclusión de que incluso para el desarrollo de las nuevas habilidades directivas el conocimiento de uno mismo es realmente indispensable, así como el conocimiento que poseemos de las demás personas; por lo cual esto la hace a la inteligencia emocional una habilidad directiva necesaria e importante, ya que nos da la evaluación exacta de nuestra capacidad.

#### 9. Adaptación al cambio

“El cambio es percibido por las personas que han participado en su diseño en implantación como una oportunidad, pero para el resto de las personas suele representar una amenaza” (Puchol, 2003)

Es muy común, tanto en el área personal como laboral que, a la mayoría de personas le tengan miedo al cambio, todo por aquella incertidumbre que genera el hecho de hacer algo de una manera diferente, es aquella sensación de incomodidad que puede durar solo un corto tiempo lo que aterra y no permite aventurarse hacia algo nuevo y probablemente algo mejor.

Entonces se dice que al final es realmente necesario como personas adaptarnos a lo que se viene y a lo que depara el futuro, porque no hay manera de saber y de tomar decisiones para una situación que aún no está en curso. El cambio implica un nuevo sistema de trabajo, ya que este no camina solo, es de empujarlo, por lo que, se hace necesario apoyo directivo constante. Consiste en una transformación para alcanzar un objetivo, y esto solo tendrá éxito si se es flexible al cambio.

#### 10. Formación de equipos efectivos

Los equipos son grupos de individuos que realizan actividades interdependientes, cuyos comportamientos se ven influidos mediante la interacción, y que se consideran a sí mismos como una entidad única. (Whetten & Cameron, 2011)

---

<sup>10</sup> Whetten, D., & Cameron, K. (2011). *Desarrollo de Habilidades Directivas* (6a ed.). Pearson Educacion.

En todos los ámbitos de la vida, la mayoría han sido parte de un equipo más de una vez, ya sean grupos de discusión, de trabajo, de amistad, de vecinos, en la familia incluso, es muy común que es algo con lo que se vive y se crece, por tanto, la necesidad de formarse en equipo está ahí bastante presente, por lo que se hace una habilidad bastante requerida y necesaria.

(Whetten & Cameron, 2011) Una razón del incremento en la preferencia por el trabajo en equipo es que cada vez más datos indican mejoras en la productividad, la calidad y el ánimo cuando se utilizan los equipos. Muchas empresas han atribuido sus mejoras en el desempeño directamente a la conformación de equipos en el lugar de trabajo. (p. 495, año)<sup>11</sup>

Los equipos de trabajo representan muchas ventajas para toda organización como mayor motivación, compromiso, más ideas, mayor creatividad, mejor comunicación y mejores resultados. La formación de equipos efectivos pasa a ser una habilidad demasiado importante dado que se deben aprovechar e integrar todas las ideas y fortalezas de cada uno de los miembros para llegar al logro de los objetivos, incluso aquí se complementan otras habilidades directivas como el liderazgo, la comunicación, la solución de problemas, entre otros.

---

<sup>11</sup> Whetten, D., & Cameron, K. (2011). *Desarrollo de Habilidades Directivas* (6a ed.). Pearson Educacion.

## CAPÍTULO 2. HERRAMIENTA EVALUACIÓN HABILIDADES DIRECTIVAS EN EXCEL. INSTRUCTIVO DE USO.

En este capítulo se mostrará como usar el instrumento de evaluación de las habilidades directivas:

- En la primera hoja se presentan las instrucciones generales, se debe colocar nombre del evaluado y fecha.

Test de Habilidades Directivas													
Nombre del Evaluado:	Fecha:												
Instrucciones:													
<p>En la prueba a continuación se evaluarán diez habilidades directivas, debe seleccionar 1 de las 5 casillas que se encuentran por cada enunciado, se evalúa en una escala de 1 a 5. El test tiene la finalidad de conocer su comportamiento ante determinadas situaciones. Conteste de forma sincera</p>													
<table border="1"> <thead> <tr> <th colspan="2">Escala</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>1</td> <td>Totalmente en desacuerdo</td> </tr> <tr> <td>2</td> <td>En desacuerdo</td> </tr> <tr> <td>3</td> <td>Ni de acuerdo ni en desacuerdo</td> </tr> <tr> <td>4</td> <td>De acuerdo</td> </tr> <tr> <td>5</td> <td>Totalmente de acuerdo</td> </tr> </tbody> </table>		Escala		1	Totalmente en desacuerdo	2	En desacuerdo	3	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	4	De acuerdo	5	Totalmente de acuerdo
Escala													
1	Totalmente en desacuerdo												
2	En desacuerdo												
3	Ni de acuerdo ni en desacuerdo												
4	De acuerdo												
5	Totalmente de acuerdo												

Instrucciones Prueba Mis resultados Habilidades

- En la segunda hoja se presenta la prueba de evaluación, que se debe completar de forma sincera.

TEST DE HABILIDADES DIRECTIVAS						
Item		1	2	3	4	5
1	<b>Cuando desempeño el papel de líder en un equipo:</b>					
	1. Se como establecer credibilidad e influencia entre los miembros del equipo	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	2. Soy claro y consistente acerca de lo que quiero lograr	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	3. Forjo una base común de acuerdos en el equipo antes de avanzar hacia el cumplimiento de las actividades	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	4. Articulo una visión clara y motivada de lo que el equipo puede lograr, así como metas específicas de corto plazo	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	5. Facilito la toma de decisiones grupales	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2	<b>En situaciones en las que he dado una retroalimentación negativa u ofrecido un consejo correctivo:</b>					
	1. Mi retroalimentación siempre es específica y directa o propia, más que general o vaga	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	2. Refuerzo la autoestima y la valía personal de los demás cuando me comunico con ellos	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	3. Sosiego reuniones privadas habituales con las personas que viven y trabajan conmigo	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	4. Cuando trato de corregir el comportamiento de alguien, casi siempre se fortalece nuestra relación	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	5. Transmito la idea de que soy flexible y de que estoy abierto a nueva información	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3	<b>Cuando me enfrento con situaciones estresantes o con presión de tiempo:</b>					
	1. Sigo un programa de ejercicio regular para conservarme en forma	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	2. Me valgo de otra manera eficaz para cumplir con las tareas laborales	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	3. Priorizo lo que tengo que hacer de acuerdo a su importancia y urgencia	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	4. Elaboro una lista de tareas cortas que puedo hacer en cinco o diez minutos	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	5. Mantengo un equilibrio en mi vida al tener diversos intereses fuera de mi trabajo	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4	<b>Cuando otra persona necesita ser motivada:</b>					
	1. Me aseguro de que la gente se sienta tratada en forma justa y equitativa	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	2. Doy las recompensas que cada persona valora	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	3. Diseño actividades interesantes y desafiantes	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O
26	4	2. Doy las recompensas que cada persona valora	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>						
27		3. Diseño actividades interesantes y desafiantes	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>						
28		4. Sanciono cuando el esfuerzo está por debajo de las expectativas y de las capacidades	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>						
29		5. Establezco un estándar claro del desempeño esperado	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>						
30		<b>Al delegar el trabajo a los demás:</b>												
31	5	1. Especifico claramente los resultados que deseo.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>						
32		2. Permito la participación de quienes aceptan indicaciones sobre cuándo y cómo se hará el trabajo	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>						
33		3. Delego de forma continua, no sólo cuando estoy sobrecargado de trabajo	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>						
34		4. Doy seguimiento y mantengo la responsabilidad de las tareas asignadas regularmente.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>						
35		5. Trabajo dentro de las estructuras organizacionales existentes al delegar actividades	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>						
36	6	<b>Al establecer metas:</b>												
37		1. Soy claro y conciso con lo que se espera alcanzar	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>						
38		2. Realizo seguimiento de las metas	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>						
39		3. Divido cada meta a largo plazo en objetivos a corto plazo	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>						
40		4. Me encuentro abierto a ajustar los planes	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>						
41	7	5. Me guío a través de la visión que tengo de la empresa	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>						
42		<b>Cuando encuentro un problema de rutina:</b>												
43		1. Reúno toda la información posible acerca del problema antes de tratar de resolverlo	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>						
44		2. Defino el problema de múltiples formas. No me limito sólo a una definición del problema	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>						
45		3. Trato de pensar en el problema tanto desde el lado lógico como del lado intuitivo	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>						
46	8	4. Siempre genero más de una solución alternativa al problema, en vez de identificarla	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>						
47		5. Trato de ser flexible en la forma en la que enfrento el problema al probar métodos alternativos	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>						
48		<b>Acercas de mi inteligencia emocional:</b>												
49		1. Conozco muy bien que significa ser emocionalmente maduro y demuestro esa capacidad	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>						
50		2. Me siento responsable de lo que me sucede, lo bueno y lo malo	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>						
51	8	3. Estoy consciente de las áreas en las que surgen con más frecuencia conflictos y fricciones en mis interacciones con los demás	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>						
52		4. Tengo un conjunto bien desarrollado de estándares y principios personales que guían	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>						

46		4. Siempre genero más de una solución alternativa al problema, en vez de identificar la solución.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
47		5. Trato de ser flexible en la forma en la que enfrento el problema al probar métodos alternativos.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
48	8	<b>Acerca de mi inteligencia emocional:</b>					
49		1. Conozco muy bien que significa ser emocionalmente maduro y demuestro esa capacidad.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
50		2. Me siento responsable de lo que me sucede, lo bueno y lo malo.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
51		3. Estoy consciente de las áreas en las que surgen con más frecuencia conflictos y fricciones en mis interacciones con los demás.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
52		4. Tengo un conjunto bien desarrollado de estándares y principios personales que guían mi comportamiento.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
53		5. Solicito información a otras personas cercanas acerca de mis fortalezas y debilidades como base para mi mejoramiento personal.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
54	9	<b>Cuando me enfrento a un cambio:</b>					
55		1. Hago mucho más comentarios positivos que negativos.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
56		2. Sé como hacer que las personas se comprometan con la visión de un cambio positivo.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
57		3. Aprovecho una estrategia de pequeños triunfos en todas mis iniciativas de cambio.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
58		4. Ayudo a promover respuestas compasivas en los demás, siempre que sea pertinente.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
59		5. Destaco un propósito o significado más elevado relacionado con el cambio a realizar.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
60	10	<b>Cuando deseo que mi equipo tenga un buen desempeño:</b>					
61		1. Aliento al equipo a mejorar continuamente y a buscar innovaciones sobresalientes.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
62		2. Soy capaz de diagnosticar y aprovechar las competencias fundamentales del equipo o las fortalezas individuales.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
63		3. Conozco las diferentes etapas que experimenta la mayoría de los grupos durante su desarrollo.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
64		4. Ayudo a los integrantes del equipo a que se comprometan con la visión y las metas del mismo.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
65		5. Aliento el establecimiento de estándares de desempeño y de resultados excepcionales.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
66	No haz respondido a todas las preguntas. El total de respuestas es de 50. Tienes 0. Asegurate de no elegir mas de una opcion por linea.						
67							
68							
69							

En este apartado aparece cuando nos se ha contestado bien las preguntas, o se han contestado más

Rellenar solo 1 por cada pregunta.

- En la siguiente hoja “Resultados”, se aplican los resultados en porcentaje para conocer el nivel de desarrollo de cada habilidad.



- En la última hoja “Habilidades” se encuentra un pequeño concepto de cada habilidad.

<p><b>1. Saber ser Líder:</b> Implica tener la capacidad de guiar, inspirar, influir y dirigir a un grupo de personas hacia la consecución de objetivos comunes.</p>	<p><b>2. Comunicación de apoyo:</b> Es el estilo de comunicación que busca brindar apoyo emocional, comprensión y empatía a la persona con la que estas interactuando.</p>	<p><b>3. Manejo del tiempo y del estrés:</b> Es la capacidad para planificar y ejecutar la cantidad de tiempo para hacer determinadas actividades; y así ayudar a disminuir el estrés</p>	<p><b>4. Automotivación e influencia en los demás:</b> Es la capacidad de una persona para generar y mantener su propia motivación interna, sin depender de otros factores externos. Y así ayudar y servir de influencia para los demás.</p>	<p><b>5. Delegación de tareas:</b> Es el proceso de asignar responsabilidades y autoridad a otros miembros de tu equipo o a personas adecuadas para llevar a cabo una tarea o proyecto específico.</p>
<p><b>6. Establecimiento de metas:</b> Implica definir objetivos específicos, medibles, alcanzables, relevantes y con un plazo de tiempo determinado para lograrlos.</p>	<p><b>7. Reconocimiento, definición y solución de problemas:</b> Implica saber identificar, analizar y resolver eficazmente los desafíos y obstáculos que se presentan en la vida personal y profesional.</p>	<p><b>8. Inteligencia Emocional:</b> Implica tener la capacidad de reconocer, comprender y manejar tanto tus propias emociones como las emociones de los demás.</p>	<p><b>9. Adaptación al cambio:</b> Implica la capacidad de ajustarse, aprender y preparar en situaciones nuevas o cambiantes.</p>	<p><b>10. Formación de equipos efectivos:</b> Implica la capacidad de reunir y guiar a individuos con diferentes habilidades, personalidades y perspectivas para lograr objetivos comunes de manera armoniosa y productiva.</p>

At the bottom of the interface, there is a navigation bar with tabs: "Instrucciones", "Prueba", "Mis resultados", and "Habilidades" (selected).

Y así es como se desglosa el instrumento de evaluación de las habilidades directivas.

## CAPÍTULO 3. PROPUESTA DE DESARROLLO DE HABILIDADES DIRECTIVAS.

### 1. Saber ser líder



Objetivo:

Proporcionar a los participantes las habilidades, conocimientos y perspectivas necesarios para convertirse en líder efectivos.

Descripción:

La capacitación trata acerca de aprender a ser un buen líder y guiar a los colaboradores mientras aumentas su motivación, logrando un ambiente adecuado para el rendimiento y productividad a través del estudio de diferentes teorías y estilos de liderazgo.

Tiempo (semanas, horas)	Módulos	Materiales
Semana 1 (4 horas)	I. Liderazgo: Conceptos básicos II. Importancia y cualidades del liderazgo	Computadora, papel y lapicero
Semana 2 (4 horas)	III. Tipos de liderazgo IV. Habilidades de liderazgo	Computadora, papel y lapicero
Semana 3 (4 horas)	V El liderazgo en la actualidad VI. Actividad acerca del liderazgo	Computadora, papel y lapicero
Semana 4 (4 horas)	- Evaluación de lo aprendido	Computadora





## 2. Comunicación de apoyo

# Comunicación asertiva y estratégica

Capacitación



## Objetivo:

Brindar a los participantes las habilidades y técnicas necesarias para expresarse de manera clara, respetuosa y efectiva, al mismo tiempo que mantienen una comunicación abierta y constructiva.

## Descripción:

La capacitación trata acerca de aprender a comunicarte de manera correcta y alcanzar el éxito profesional con la comunicación asertiva. Trabaja y desarrolla habilidades, a través de los diferentes tipos de lenguaje y genera bienestar emocional y motivacional para alcanzar metas personales y de tu equipo de trabajo.

Tiempo semanas, horas)	(4 16)	Módulos	Materiales
Semana 1 horas)	(4)	I. Generalidades de la comunicación II. Comunicación verbal y no verbal	Computadora, papel y lapicero
Semana 2 horas)	(4)	III. La comunicación en la empresa IV. La comunicación estratégica	Computadora, papel y lapicero
Semana 3 horas)	(4)	V. El asertividad VI. Personas asertivas	Computadora, papel y lapicero
Semana 4 horas)	(4)	- Evaluación de lo aprendido	Computadora



## 3. Manejo del tiempo y del estrés.

# Gestión del tiempo

Capacitación



## Objetivo:

Proporcionar las herramientas, estrategias y habilidades necesarias para utilizar eficientemente su tiempo y recursos, aumentando la productividad y reduciendo el estrés.

## Descripción:

La capacitación trata acerca de la ciencia que hay detrás de la gestión del tiempo para obtener mejores resultados en cada área de tu vida, organizando tu tiempo de manera oportuna y efectiva.

Tiempo semanas, horas)	(4 16)	Módulos	Materiales
Semana 1	(4 horas)	I. Los pilares fundamentales de la productividad	Computadora, papel y lapicero
Semana 2	(4 horas)	II. Cómo ser más productivo III. Técnicas para planear tu día de manera más efectiva	Computadora, papel y lapicero
Semana 3	(4 horas)	IV. El tiempo como ayuda a mejorar el estrés	Computadora, papel y lapicero
Semana 4	(4 horas)	- Evaluación de lo aprendido	Computadora



## 4. Automotivación e influencia en los demás

# Influencia y motivación

Capacitación



Objetivo:

Proporcionar las habilidades y estrategias necesarias para inspirar, guiar y persuadir a otros de manera efectiva, tanto en el ámbito personal como profesional.

Descripción:

La influencia es una de las competencias sociales más deseadas en todos los ámbitos de la vida; mientras que la motivación es algo que se busca experimentar siempre. Las personas motivadas e influyentes cambian al mundo. Este es un programa donde pondrás en práctica técnicas, aplicarás recursos y verás resultados.

Tiempo (semanas, horas)	Módulos	Materiales
4 (4 semanas, 16 horas)		
Semana 1 (4 horas)	I. Laboratorio de influencia II. Motivación	Computadora, papel y lapicero
Semana 2 (4 horas)	III. Inteligencia social	Computadora, papel y lapicero
Semana 3 (4 horas)	IV. El lenguaje no verbal de la influencia	Computadora, papel y lapicero
Semana 4 (4 hora)	- Evaluación de lo aprendido	Computadora



## 5. Delegación de tareas

# Delegar tareas en la empresa

Capacitación



Objetivo:

Proporcionar las habilidades y conocimientos necesarios para asignar responsabilidades y autoridad de manera efectiva.

Descripción:

Delegar es una habilidad clave que se debe trabajar para perfeccionar y dominar. En este programa se verán los fundamentos del tema hasta el paso a paso para aprender a hacerlo de una forma sencilla y efectiva.

Tiempo semanas, horas)	(4 16)	Módulos	Materiales
Semana 1	(4 horas)	I. La delegación en la empresa	Computadora, papel y lapicero
Semana 2	(4 horas)	II. ¿Delegar o no delegar, esa es la cuestión? III. Autonomía laboral	Computadora, papel y lapicero
Semana 3	(4 horas)	IV. El proceso de delegación (antes, durante y después)	Computadora, papel y lapicero
Semana 4	(4 horas)	- Evaluación de lo aprendido	Computadora



## 6. Establecimiento de metas

# Metas Estratégicas

Capacitación



Objetivo:

Brindar a los participantes las habilidades y conocimientos necesarios para definir metas claras, realistas y alcanzables, tanto a nivel personal como profesional.

Descripción:

La fijación de metas te ayuda a alcanzar lo que quieres de forma sencilla. Solo hay que marcarse un objetivo y establecer un plan. Este programa te ayudará a administrar bien tu tiempo, a construir objetivos SMART, a organizar tu agenda para priorizar las acciones que te van a llevar a los resultados deseados.

Tiempo (semanas, horas)	Módulos	Materiales
Semana 1 (4 horas)	I. Bases de la fijación de metas	Computadora, papel y lapicero
Semana 2 (4 horas)	II. Pilares de la consecución de metas III. Metas: Estados y recursos	Computadora, papel y lapicero
Semana 3 (4 horas)	IV. Establecimiento de metas en agenda y calendario. V. Como acelerar el proceso	Computadora, papel y lapicero
Semana 4 (4 horas)	- Evaluación de lo aprendido	Computadora



## 7. Reconocimiento, definición y solución de problemas.

# Resolución de problemas

Capacitación



## Objetivo:

Proporcionar las habilidades y técnicas necesarias para identificar, analizar y abordar problemas de manera efectiva y sistemática.

## Descripción:

La resolución de problemas es una habilidad esencial en un mundo en constante cambio, la capacidad de abordar problemas de manera efectiva se ha convertido en un activo valioso; por lo cual se considera de suma importancia todo lo que en este programa se presenta.

Tiempo (semanas, horas)	Módulos	Materiales
4 (4 semanas, 16 horas)		
Semana 1 (4 horas)	I. Resolución de problemas: Conceptos e Ideas Fundamentales	Computadora, papel y lapicero
Semana 2 (4 horas)	II. Importancia del pensamiento crítico III. Relación del pensamiento crítico con la resolución de problemas	Computadora, papel y lapicero
Semana 3 (4 horas)	IV. Habilidades y competencias básicas V. Metodología y herramientas	Computadora, papel y lapicero
Semana 4 (4 hora)	- Evaluación de lo aprendido	Computadora



## 8. Inteligencia emocional

# Inteligencia emocional laboral

Capacitación

Objetivo:

Brindar las habilidades y conocimientos necesarios para reconocer, comprender y gestionar sus propias emociones y las de los demás en el entorno laboral.

Descripción:

Empatiza con las personas y mejora las relaciones personales y profesionales. Conoce qué son los estados emocionales, los manejos de las altas emociones y utilízalo para generar bienestar y facilitar el cumplimiento de objetivos.

Tiempo semanas, horas)	(4 16)	Módulos	Materiales
Semana 1 (4 horas)	(4)	I. Inteligencia Emocional II. Componentes de la inteligencia emocional	Computadora, papel y lapicero
Semana 2 (4 horas)	(4)	III. Importancia de la inteligencia emocional	Computadora, papel y lapicero
Semana 3 (4 horas)	(4)	IV. Inteligencia emocional en el trabajo	Computadora, papel y lapicero
Semana 4 (4 horas)	(4)	- Evaluación de lo aprendido	Computadora



## 9. Adaptación al cambio

# Adaptación al cambio

Capacitación



Objetivo:

Enfrentarse con flexibilidad y versatilidad a situaciones nuevas, con tal de desarrollar la capacidad de ajustarse, evolucionar y prosperar en un entorno en constante evolución.

Descripción:

El cambio es un proceso natural y habitual en las organizaciones que supone un estado de transición. Mediante el programa, se aprenderá a mejorar su capacidad de adaptación a diferentes transformaciones que pueden acontecer durante el proceso y mejorar así el cambio organizacional óptimo.

Tiempo (semanas, horas)	Módulos	Materiales
Semana 1 (4 horas)	I. Aceptar el cambio II. Las resistencias al cambio	Computadora, papel y lapicero
Semana 2 (4 horas)	III. Fases para adaptarnos al cambio IV. Estrategias para adaptación al cambio	Computadora, papel y lapicero
Semana 3 (4 horas)	V. Gestión del cambio en las empresas	Computadora, papel y lapicero
Semana 4 (4 horas)	- Evaluación de lo aprendido	Computadora





## 10. Formación de equipos efectivos.

# Gestión de equipos

Capacitación



## Objetivo:

Proporcionar a los participantes las habilidades, conocimientos y herramientas necesarias para liderar, motivar y dirigir eficazmente a un grupo de personas hacia el logro de metas y objetivos organizacionales.

## Descripción:

La capacitación trata de disponer de habilidades que te permitan autogestionarte para luego liderar a otras personas. Con este programa se gana experiencia, gestiona personas mediante la correcta gestión del tiempo y del autocuidado.

Tiempo semanas, horas)	(4, 16)	Módulos	Materiales
Semana 1	(4 horas)	I. Gestión del tiempo II. Liderazgo consciente	Computadora, papel y lapicero
Semana 2	(4 horas)	III. Autocuidado IV. Gestión de equipos: como liderar	Computadora, papel y lapicero
Semana 3	(4 horas)	V. Gestión de equipos: consciencia y autocuidado	Computadora, papel y lapicero
Semana 4	(4 horas)	- Evaluación de lo aprendido	Computadora



**BIBLIOGRAFÍA**

- Huerta, J. J., & Rodriguez, G. A. (2006). *Desarrollo de Habilidades Directivas*. Pearson Publications Company.
- Madrigal, B. E. (2009). *Habilidades directivas*. McGraw Hill Higher Education.
- Munch, L., & Lourdes, M. (2009). *Administracion*. Pearson Educacion.
- Puchol, L. (2003). *El libro de las habilidades directivas*. Ediciones Diaz de Santos.
- Robbins, S. P., & Coulter, M. (2018). *Administracion* (10a ed.). Pearson Educacion.
- Rodríguez Estrada, M. (1989). *Liderazgo (Desarrollo de Habilidades Directivas)*. El Manual Moderno, Editorial.
- Whetten, D., & Cameron, K. (2011). *Desarrollo de Habilidades Directivas* (6a ed.). Pearson Educacion.