

**UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD MULTIDISCIPLINARIA ORIENTAL
DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS
SECCIÓN DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**



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

**TÍTULO DEL INFORME FINAL:
HABILIDADES DIRECTIVAS**

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

**PRESENTADO POR:
WELMED ALDAIR DÍAZ SANDOVAL**

N° CARNÉ: DS18007

**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:

DR. 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	I
ABSTRACT	II
CAPÍTULO I MARCO TEÓRICO SOBRE HABILIDADES DIRECTIVAS	1
INTRODUCCIÓN.....	1
DEFINICIONES DE HABILIDADES DIRECTIVAS	2
CATEGORÍAS DE HABILIDADES DIRECTIVAS	2
HABILIDADES TÉCNICAS:	2
HABILIDADES HUMANAS:	3
HABILIDADES CONCEPTUALES:	3
CLASIFICACIÓN DE HABILIDADES DIRECTIVAS.....	3
LIDERAZGO	3
COMUNICACIÓN EFECTIVA	5
TOMA DE DECISIONES	7
RESOLUCIÓN DE CONFLICTOS	8
GESTIÓN DE EQUIPOS DE TRABAJO	9
ORIENTACIÓN A LOS OBJETIVOS CORPORATIVOS	11
GESTIÓN DEL TIEMPO	12
ADAPTABILIDAD AL CAMBIO	14
EMPODERAMIENTO Y DELEGACIÓN	15
INTELIGENCIA EMOCIONAL	17
CAPITULO II HERRAMIENTA DE EVALUACIÓN DE HABILIDADES DIRECTIVAS	18
CAPITULO III PROPUESTA SOBRE DESARROLLO DE HABILIDADES DIRECTIVAS	23
BIBLIOGRAFÍA.....	34

RESUMEN

Las Habilidades Directivas en el ámbito empresarial son cruciales para el éxito en un entorno competitivo y complejo. Se divide en tres categorías: habilidades técnicas, habilidades humanas y habilidades conceptuales. El liderazgo es esencial y se caracteriza por la visión, la comunicación, la inspiración, la delegación y el desarrollo del equipo. La comunicación efectiva se basa en la claridad, la empatía y la activa. La toma de decisiones implica identificar, generar opciones, evaluar, seleccionar, implementar y ajustar. La resolución de conflictos requiere comunicación abierta, detección temprana y comprensión de causas. La gestión de equipos involucra definir roles, establecer objetivos y motivar. La orientación a objetivos corporativos es esencial para alinear la organización. La gestión del tiempo implica planificación, priorización y organización. La adaptabilidad al cambio es crucial para afrontar la evolución constante. El empoderamiento y la delegación permiten el crecimiento y la eficiencia del equipo. La inteligencia emocional se relaciona con la autoconciencia, el autocontrol, la motivación y las habilidades sociales en la toma de decisiones y el liderazgo efectivo.

Palabras clave: Habilidades Directivas; competitivo y complejo; habilidades técnicas; habilidades humanas; habilidades conceptuales; Liderazgo; Comunicación Efectiva; Toma de Decisiones; Resolución de Conflictos; Gestión de Equipos; Objetivos Corporativos; Gestión del Tiempo; Empoderamiento y Delegación; Inteligencia Emocional.

ABSTRACT

Management Skills in the business field are crucial for success in a competitive and complex environment. It is divided into three categories: technical skills, human skills and conceptual skills. Leadership is essential and is characterized by vision, communication, inspiration, delegation and team development. Effective communication is based on clarity, empathy and activation. Decision making involves identifying, generating options, evaluating, selecting, implementing and adjusting. Conflict resolution requires open communication, early detection and understanding of causes. Team management involves defining roles, setting objectives and motivating. Orientation to corporate objectives is essential to align the organization. Time management involves planning, prioritization and organization. Adaptability to change is crucial to face constant evolution. Empowerment and delegation allow for team growth and efficiency. Emotional intelligence relates to self-awareness, self-control, motivation, and social skills in decision-making and effective leadership.

Keywords: Management Skills; competitive and complex; technical skills; human skills; conceptual skills; Leadership; Effective communication; Decision making; Conflict resolution; Team management; Corporate goals; Time management; Empowerment and Delegation; Emotional Intelligence.

Capítulo I Marco Teórico Sobre Habilidades Directivas

Introducción

Las Habilidades Directivas en el ámbito empresarial son fundamentales para el éxito y la eficiencia de las mismas en un entorno cada vez más competitivo y complejo. Las habilidades directivas se refieren a las capacidades y competencias que los gerentes necesitan para planificar, organizar, dirigir y controlar las actividades y recursos de una organización con el objetivo de lograr sus metas y objetivos corporativos.

El contexto en el que operan las empresas modernas se caracteriza por una serie de factores que hacen que las habilidades directivas sean esenciales:

- **Cambio constante y complejidad:** El entorno empresarial está en evolución constante debido a avances tecnológicos, cambios en la economía global, regulaciones gubernamentales cambiantes y demandas de los consumidores. Los líderes y gerentes deben tener habilidades para adaptarse y tomar decisiones efectivas en medio de la complejidad.
- **Competencia global:** Las empresas se enfrentan a una competencia cada vez más intensa a nivel global. Los líderes necesitan habilidades para identificar oportunidades de mercado, diseñar estrategias competitivas y gestionar equipos diversificados y distribuidos geográficamente.
- **Tecnología y digitalización:** La tecnología desempeña un papel central en las operaciones comerciales y la toma de decisiones. Los líderes deben comprender y adoptar tecnologías emergentes para optimizar procesos, mejorar la eficiencia y estabilizar al día en un mundo cada vez más digital.

Definiciones de Habilidades Directivas

Las habilidades directivas son todas aquellas competencias necesarias para poder gestionar los equipos de trabajo. Todo líder necesita agregar valor no solo a nivel personal, sino también a nivel de equipos, por lo tanto, requiere de aptitudes para lograr el éxito; y a su vez de un conjunto de habilidades que le permitan interactuar de manera efectiva. El directivo del siglo 21 afronta retos que le exigen estar a la vanguardia ante la globalización de los avances tecnológicos, por lo cual debe contar con habilidades que le permitan vencer estos desafíos que plantea el entorno en el que se desenvuelve. (Montoya, 2021)

Las habilidades directivas son un conjunto de capacidades y conocimientos que las personas poseen para desarrollar actividades de liderazgo y para desempeñar el rol de gerente o de líder en un grupo de trabajo. Cada vez los directivos de las empresas son más conscientes de la importancia de motivar a su equipo. Es por eso que cuentan con una serie de habilidades que les permiten dar motivación y convertirse en el referente del equipo de trabajo. (Nostrum, 2021)

Categorías de Habilidades Directivas

Las habilidades directivas suelen clasificarse en tres categorías principales: habilidades técnicas, habilidades humanas y habilidades conceptuales.

Habilidades Técnicas: Estas habilidades se refieren al conocimiento y la capacidad de utilizar métodos, técnicas y procedimientos específicos relacionados con un campo o industria en particular. Son esenciales para llevar a cabo tareas y actividades concretas. Las habilidades técnicas son más relevantes para los niveles jerárquicos inferiores de una organización y pueden variar según la función o el departamento.

Habilidades Humanas: Estas habilidades se centran en la capacidad de interactuar y trabajar correctamente con las personas. Son esenciales para establecer relaciones sólidas, resolver conflictos, comunicarse de manera efectiva y fomentar un ambiente de trabajo colaborativo. Las habilidades humanas son importantes en todos los niveles de la organización, ya que los líderes deben interactuar con colegas, subordinados, superiores y otros.

Habilidades Conceptuales: Estas habilidades involucran la capacidad de comprender y manejar conceptos abstractos y complejos, como la visión estratégica, la planificación a largo plazo y la toma de decisiones basadas en el análisis y la comprensión de situaciones amplias. Las habilidades conceptuales son cruciales para los líderes de nivel superior, ya que deben comprender la dirección estratégica de la organización y tomar decisiones que preceden a toda la empresa.

Clasificación de Habilidades directivas

Liderazgo

El liderazgo como habilidad directiva se refiere a la capacidad de una persona para guiar, influir y motivar a un grupo de individuos hacia la consecución de objetivos y metas específicas. En el entorno empresarial y organizacional, el liderazgo efectivo es esencial para lograr el éxito y la productividad, ya que un buen líder puede inspirar a su equipo, tomar decisiones acertadas y fomentar un ambiente de trabajo positivo.

Para (AEEN, 2022) Se trata de una habilidad fundamental que se encuentra en determinadas personas. La cual es desarrollada en un entorno idóneo para darle sentido a las actividades que puede llegar a desarrollar. Se trata de una conducta relacionada con el carácter y los métodos que pudiese llegar a implementar para el logro de una categórica tarea. Es capaz de motivar y dirigir eficientemente un grupo de personas.

Aspectos clave del liderazgo como habilidad directiva:

- **Visión y Dirección:** Un líder efectivo debe ser capaz de articular una visión clara y convincente del futuro y establecer una dirección estratégica para el equipo o la organización.
- **Comunicación:** La comunicación clara y abierta es esencial para mantener informados a los miembros del equipo sobre los objetivos, expectativas y cambios. Un líder debe ser un buen oyente y comunicador, tanto para transmitir información como para comprender las necesidades y preocupaciones de los demás.
- **Inspiración y Motivación:** Un líder debe ser capaz de motivar e inspirar a los miembros del equipo para que den lo mejor de sí mismos. Esto implica reconocer y recompensar los logros, fomentar un ambiente de trabajo positivo y mostrar empatía hacia las sospechas de los empleados.
- **Delegación:** Un líder efectivo debe ser capaz de delegar tareas y responsabilidades de manera adecuada, confiando en las habilidades y capacidades de su equipo. Esto permite aprovechar el talento y la experiencia de los miembros del equipo.
- **Desarrollo del Equipo:** El liderazgo implica ayudar al desarrollo profesional y personal de los miembros del equipo. Proporcione orientación, capacitación y oportunidades de ayuda crecimiento a construir un equipo fuerte y comprometido.
- **Ejemplo a Seguir:** Los líderes efectivos establecen un ejemplo a seguir a través de su comportamiento y ética de trabajo. Su conducta influye en la cultura de la organización y en cómo los demás perciben y se relacionan con el trabajo.

- **Flexibilidad:** El entorno empresarial y las situaciones cambian constantemente. Un líder debe ser flexible y capaz de adaptarse a nuevos desafíos y circunstancias imprevistas.
- **Autoconciencia:** Los líderes deben conocer sus propias fortalezas, debilidades y estilo de liderazgo. La autoevaluación y la búsqueda constante de mejora son esenciales para un liderazgo efectivo.

El liderazgo implica equilibrar la dirección y la orientación con la empatía y el respeto hacia los miembros del equipo. No hay un único enfoque que funcione en todas las situaciones, por lo que los líderes exitosos suelen adaptar su enfoque según las necesidades y dinámicas del equipo y la organización.

Comunicación Efectiva

La comunicación efectiva es el proceso de compartir ideas, pensamientos, conocimientos e información de la forma más comprensible para el receptor del mensaje. Algunas de sus características son la claridad, la empatía y la escucha activa.

La importancia de la comunicación efectiva radica en que proporciona claridad en el mensaje y, por lo tanto, crea mejores relaciones laborales y personales. (Ortiz-Sykes, 2023) De la misma manera nos dice que la comunicación efectiva desempeña un papel esencial en el éxito tanto laboral como personal. Las personas que saben cómo comunicarse de manera eficaz impulsan su productividad y mejoran sus relaciones interpersonales.

Algunos aspectos clave que hacen que la comunicación efectiva sea una habilidad valiosa:

- **Claridad:** Los mensajes deben ser expresados de manera clara y concisa. Evitar ambigüedades y confusiones es esencial para asegurarse de que el receptor entienda correctamente lo que se está comunicando.

- **Escucha activa:** La comunicación efectiva no se trata solo de hablar, sino también de escuchar. Practicar la escucha activa implica prestar atención completa al hablante, hacer preguntas pertinentes y demostrar interés genuino en lo que están compartiendo.

- **Empatía:** Ser capaz de entender y compartir los sentimientos de los demás es crucial para establecer conexiones significativas.

- **Adaptabilidad:** Adaptar tu estilo de comunicación según el receptor y la situación es esencial. Lo que puede ser efectivo con una persona no puede serlo con otra, por lo que la habilidad de ajustar tu tono, vocabulario y enfoque es importante.

- **Cuerpo y lenguaje no verbal:** La comunicación no verbal, que incluye gestos, expresiones faciales, postura y tono de voz, también juega un papel importante en la forma en que los mensajes son interpretados.

- **Organización:** Organizar tus pensamientos antes de comunicarte puede ayudarte a transmitir tus ideas de manera más clara y coherente. Tener una estructura en mente te permitirá comunicar tus puntos de manera lógica y secuencial.

- **Respeto:** La comunicación efectiva se basa en el respeto mutuo. Tratar a los demás con cortesía y consideración, sin importar las diferencias de opinión, es fundamental para mantener una comunicación saludable.

- **Contexto y relevancia:** Comprender el contexto en el que se está llevando a cabo la comunicación y seguro de que el mensaje sea relevante para ese contexto es esencial para evitar confusiones y malentendidos.
- **Práctica constante:** Como cualquier habilidad, la comunicación efectiva mejora con la práctica continua. Cuanto más te esfuerces en desarrollar esta habilidad, más confianza ganarás y más exitoso será tu comunicación.

En resumen, la comunicación efectiva es una habilidad valiosa en el entorno laboral y en todas las interacciones sociales. Perfeccionar esta habilidad puede mejorar significativamente tus relaciones, aumentar tu influencia y ayudarte a alcanzar tus objetivos de manera más eficiente.

Toma de Decisiones

La toma de decisiones como habilidad directiva es un proceso mediante el cual una persona o un grupo de personas elige entre varias opciones posibles para resolver un problema, alcanzar un objetivo o enfrentar una situación. El proceso de toma de decisiones generalmente sigue los siguientes pasos:

- **Identificación del problema u objetivo:** El primer paso implica comprender claramente cuál es el problema que necesita resolverse o cuál es el objetivo que se busca alcanzar.
- **Generación de opciones:** Una vez que se comprende el problema u objetivo, se deben identificar las diferentes alternativas posibles para abordarlo.
- **Evaluación de opciones:** Cada opción se evalúa en función de varios criterios, como eficacia, eficiencia, viabilidad, impacto a largo plazo, riesgos y beneficios.

- **Selección de la mejor opción:** Después de evaluar las opciones, se elige la que mejor se ajusta a los criterios y objetivos establecidos. Esta elección puede basarse en análisis lógicos, emocionales o una combinación de ambos.
- **Implementación:** Una vez tomada la decisión, se pone en marcha el plan para llevarla a cabo. Esto implica asignar recursos, definir roles y responsabilidades, y llevar a cabo las acciones necesarias para ejecutar la decisión.
- **Seguimiento y ajuste:** Después de la implementación, es importante monitorear los resultados y compararlos con los objetivos establecidos. Si es necesario, se pueden realizar ajustes para optimizar los resultados y corregir cualquier desviación.

Hay que tener en claro que la toma de decisiones se deberá adaptar a las necesidades de la empresa y de los colaboradores, para lograr así alcanzar las metas propuestas.

Resolución de Conflictos

La resolución de conflictos es otra habilidad directiva fundamental. Un líder debe ser capaz de manejar situaciones difíciles de manera efectiva, identificar las causas subyacentes del conflicto y buscar soluciones que satisfagan las necesidades de todas las partes involucradas. La capacidad de resolver conflictos de manera efectiva ayuda a mantener un ambiente de trabajo positivo y productivo.(Jiménez, 2023)

Algunas estrategias y enfoques para abordar la solución de conflictos como habilidad directiva:

- **Comunicación Abierta:** Fomenta un ambiente en el que los empleados se sientan cómodos compartiendo sus preocupaciones y puntos de vista.

- **Identificación Temprana:** Detecta los conflictos en sus etapas iniciales antes de que se agraven. Esto puede permitir una resolución más rápida y sencilla.
- **Entender las Causas:** Investiga las causas subyacentes del conflicto. Pregúntate a ti mismo ya los involucrados son las razones detrás de la disputa.
- **Enfoque en los Intereses:** En lugar de enfocarte en las posiciones o demandas de las partes involucradas, busca entender sus intereses y necesidades subyacentes.
- **Neutralidad e Imparcialidad:** Es fundamental que como líder mantenga una posición neutral y objetiva.
- **Generar Opciones:** Anima a las partes a proponer soluciones y opciones para resolver el conflicto. Cuantas más alternativas se presentan, más posibilidades hay de encontrar una solución ambientalmente aceptable.
- **Enfocarse en el Futuro:** Siempre que sea posible, enfoca la atención en cómo resolver el conflicto afectará positivamente el futuro en lugar de revivir el pasado.

Hay que recordar que cada conflicto es único y puede tener enfoques diferentes. Lo más importante es mantener una actitud de apertura, respeto y búsqueda de soluciones constructivas.

Gestión de Equipos de Trabajo

El principal valor de las organizaciones son las personas ellas crean las empresas, dan forma a sus estrategias, ejecutan sus proyectos y solucionan sus problemas. La gestión

de equipos de trabajo cobra, así, mucho sentido, puesto que una adecuada interconexión entre los empleados y mánagers influirá positivamente en el éxito de la organización.

Para Julia Martins la gestión de equipos de trabajo es la capacidad de un gerente para organizar y coordinar a los miembros del equipo para ejecutar tareas en función de un objetivo común. (Martins, 2022) Quienes adquieren estas habilidades saben cómo apoyar, motivar y aumentar la participación del equipo. Cuando se implementa de manera eficaz, una buena gestión del equipo permite mejorar el trabajo en equipo en el entorno laboral, aumentar la productividad y reducir el agotamiento. Algunas pautas clave para desarrollar esta habilidad:

- **Definir roles y responsabilidades:** Es importante que cada miembro del equipo comprenda su rol y responsabilidades. Esto ayuda a evitar confusiones y conflictos, y permite que cada persona trabaje en su área de especialización.
- **Establecer objetivos claros:** Los objetivos deben ser específicos, medibles, alcanzables, relevantes y limitados en el tiempo (SMART).
- **Motivación:** Los líderes deben inspirar y motivar a su equipo. Reconocer los logros, brindar retroalimentación positiva y crear un ambiente de trabajo positivo son formas de mantener a los miembros del equipo comprometido.
- **Empoderamiento:** Delegar responsabilidades y empoderar a los miembros del equipo para tomar decisiones dentro de sus áreas de competencia fomenta la autonomía y la responsabilidad individual.
- **Desarrollo profesional:** Los líderes deben ayudar a sus miembros de equipo a crecer y desarrollarse en sus roles. Esto puede implicar proporcionar oportunidades de capacitación, establecer metas de desarrollo y brindar retroalimentación constructiva.

- **Modelar comportamiento deseado:** Los líderes deben ser un ejemplo a seguir en términos de ética, compromiso y profesionalismo. Su comportamiento establece un estándar para el equipo.
- **Flexibilidad:** Los líderes deben ser capaces de adaptarse a situaciones cambiantes y ser flexibles en su enfoque para abordar los desafíos que surgen.

La gestión de equipos de trabajo es un proceso continuo que, con práctica y dedicación, los líderes pueden desarrollar y construir equipos altamente productivos.

Orientación a los Objetivos Corporativos

Según el experto en estrategia empresarial y autor de varios libros William F. (Glueck, 2022), los objetivos corporativos “son aquellos fines que la organización busca lograr a través de su existencia y operaciones”. Por tanto, son un resultado medible que una organización pretende lograr y que guía a todos sus miembros para conseguirlo. Sin embargo, resulta fundamental diferenciar los objetivos empresariales de las metas, dado que no son lo mismo.

De esta manera, fijar objetivos corporativos es una de las claves básicas de la planificación y organización empresarial, ya que no solo dan una idea de la dirección hacia la que se dirige su empresa o establecen las estrategias que se emplearán en un tiempo determinado, sino que también sirven como un marco que permite a la compañía realizar un seguimiento y analizar su crecimiento.

Aquí hay algunos aspectos clave a considerar sobre esta habilidad:

- **Visión Global:** Los líderes con habilidad en la orientación a los objetivos corporativos deben comprender completamente la visión, misión y objetivos

estratégicos de la organización. Esto les permite comunicar claramente la dirección y motivar a su equipo hacia un objetivo común.

- **Desglose de Objetivos:** Los líderes deben desglosar los objetivos corporativos en metas y tareas más pequeñas que puedan ser asignadas a equipos y miembros individuales. Esto facilita la administración y el seguimiento del progreso.

- **Asignación de Recursos:** La orientación a los objetivos implica asignar recursos, como tiempo, presupuesto y personal, de manera efectiva para lograr los resultados deseados. Los líderes deben asegurarse de que los recursos estén alineados con los objetivos y se utilicen de manera eficiente.

- **Monitoreo y Evaluación:** Los líderes deben establecer sistemas de seguimiento y evaluación para medir el progreso hacia los objetivos corporativos. Esto les permite realizar ajustes si es necesario y mantener a todos responsables de su contribución.

Gestión del Tiempo

La gestión del tiempo como habilidad directiva es una de las destrezas mejor valoradas en cualquier equipo de líderes de una organización, porque permite conseguir más aplicando el menor esfuerzo posible.

Ya que la gestión del tiempo como habilidad directiva permite ser más efectivos en la administración del tiempo y el cumplimiento de las tareas, entonces podrán disminuir los niveles de ansiedad y estrés que ocasiona la presión por las entregas, el agobio y dispersión del desorden. El mundo de los negocios está plagado de malas elecciones tomadas a contrarreloj. Cuando la visión de quienes llevan las riendas está más

despejada gracias a la gestión del tiempo como habilidad directiva, entonces estarán más capacitados para tomar decisiones más acertadas y asertivas.(Arrarte, 2021)

Algunos aspectos clave de cómo la gestión del tiempo se convierte en una habilidad directiva efectiva son:

- **Planificación estratégica:** Los líderes deben ser capaces de establecer objetivos claros y definir un plan de acción detallado para lograrlos. Esto incluye la identificación de tareas, plazos y prioridades.
- **Priorización:** Saber identificar las tareas y proyectos más importantes y urgentes es esencial para evitar la pérdida de tiempo en actividades menos relevantes. Los líderes deben ser capaces de discernir entre lo que es urgente y lo que es importante, y enfocarse en lo último.
- **Organización:** Mantener un entorno de trabajo organizado es crucial. Esto incluye la gestión de calendarios, la organización de documentos y la creación de sistemas de seguimiento para asegurarse de que las tareas estén en curso.
- **Automatización y herramientas tecnológicas:** Utilizar herramientas de gestión del tiempo, como calendarios electrónicos, aplicaciones de seguimiento de tareas y herramientas de colaboración en línea, puede ayudar a optimizar la gestión del tiempo y la productividad.

En resumen, la gestión del tiempo como habilidad directiva implica más que simplemente completar tareas en un horario establecido. Implica la capacidad de liderar de manera efectiva, tomar decisiones informadas y lograr objetivos estratégicos mientras se equilibran las múltiples demandas y responsabilidades.

Adaptabilidad al Cambio

La adaptación al cambio es una habilidad directiva crucial en el entorno empresarial actual, caracterizada por la constante evolución de la tecnología, las tendencias del mercado y las dinámicas internas de las organizaciones. Los líderes y directivos deben ser capaces de gestionar y liderar satisfactoriamente durante períodos de cambio para asegurar el éxito a largo plazo de sus equipos y empresas.

La definición de adaptación al cambio de Charles Darwin es la que tomaremos como base para entender lo que será la adaptación al cambio en las empresas, entendiendo a esta como una competencia profesional. (Lopez, 2018) “No es la especie más fuerte la que sobrevive, ni la más inteligente, sino la que responde mejor al cambio”. Charles Darwin.

Aquí hay algunos aspectos clave sobre la adaptabilidad al cambio como habilidad directiva:

- **Flexibilidad mental:** Los líderes adaptables tienen una mente abierta y están dispuestos a considerar nuevas perspectivas y enfoques.
- **Aprendizaje continuo:** La adaptabilidad implica un compromiso con el aprendizaje constante. Los líderes deben estar dispuestos a adquirir nuevas habilidades y conocimientos para abordar situaciones cambiantes y para liderar exitosamente a sus equipos en nuevos contextos.
- **Toma de decisiones ágiles:** La adaptabilidad a menudo requiere tomar decisiones rápidas y audaces en situaciones de incertidumbre. Los líderes deben ser capaces de evaluar rápidamente las opciones disponibles, considerar las implicaciones y actuar con decisión.

- **Fomentar la innovación:** Los líderes adaptables alientan la innovación y el pensamiento creativo dentro de sus equipos.
- **Gestión del riesgo:** La adaptabilidad implica asumir ciertos riesgos y aceptar que no todas las decisiones serán perfectas. Los líderes deben ser capaces de evaluar los riesgos potenciales, minimizarlos cuando sea posible y estar preparados para hacer frente a las consecuencias.

En resumen, la adaptabilidad al cambio es una habilidad directiva esencial en el entorno empresarial actual. Los líderes que pueden abrazar y gestionar eficazmente los cambios son más propensos a mantener a sus equipos motivados, a lograr resultados positivos ya asegurar la sostenibilidad y el crecimiento de la organización en un mundo en constante evolución.

Empoderamiento y delegación

Para Nicolas Moreno estas dos técnicas, son sumamente beneficiosas en la gestión del talento humano de las organizaciones, por supuesto, si son implementadas de forma efectiva, sin embargo, tienes que tener muy presente que son herramientas mucho más efectivas si son usadas en una situación específica.(MORENO, 2022)

El empoderamiento se refiere a otorgar a los miembros de un equipo la autoridad, la autonomía y la responsabilidad necesaria para tomar decisiones y actuar de manera independiente en su trabajo. Se trata de proporcionar a los empleados la confianza y el espacio para asumir un mayor control sobre sus tareas y contribuciones. Algunos aspectos clave del empoderamiento incluyen:

- **Confianza:** Los líderes deben confiar en las habilidades y el juicio de sus empleados para tomar decisiones informadas.

- **Autonomía:** Los empleados deben tener la libertad de tomar decisiones dentro de los límites establecidos y sentir que su contribución es valorada.
- **Responsabilidad:** Con el empoderamiento también viene la responsabilidad de asumir las consecuencias de las decisiones tomadas.

La delegación implica asignar tareas y responsabilidades específicas a los miembros del equipo. Esta habilidad permite a los líderes concentrarse en tareas estratégicas y de alto nivel, mientras que los empleados tienen la oportunidad de desarrollar nuevas habilidades y asumir un mayor nivel de responsabilidad. Algunos aspectos claves de la delegación incluyen:

- **Asignación adecuada:** Los líderes deben asignar tareas que sean apropiadas para las habilidades y capacidades individuales de los empleados.
- **Claridad:** Es importante comunicar claramente las expectativas, objetivos y plazos asociados con las tareas delegadas.
- **Apoyo:** Aunque los empleados tienen autonomía, los líderes deben estar disponibles para brindar orientación y apoyo si es necesario.
- **Feedback:** Proporcionar retroalimentación regular sobre el desempeño y los resultados ayuda a los empleados a mejorar y crecer.

En resumen, las habilidades de empoderamiento y delegación son esenciales para los líderes que desean construir equipos exitosos y promover un entorno de trabajo colaborativo y eficiente.

Inteligencia Emocional

Según Sofia García al hablar de inteligencia emocional (IE), nos referimos a la habilidad de entender, usar y administrar nuestras propias emociones en formas que reduzcan el estrés, ayuden a comunicar efectivamente, empatizar con otras personas, superar desafíos y aminorar conflictos. (García-Bullé, 2021). Esta habilidad permite el desarrollo de talento como conjunto de iniciativas que se adoptan en una empresa con la intención de promover el crecimiento profesional.(Díaz, 2020) Algunas formas en las que la inteligencia emocional se relaciona mejor con las habilidades directivas:

- **Autoconciencia:** Los líderes con inteligencia emocional son conscientes de sus propias emociones, fortalezas y debilidades.
- **Autocontrol:** La capacidad de gestionar las propias emociones es esencial para mantener la calma en momentos de presión y estrés.
- **Motivación:** La inteligencia emocional también se relaciona con la habilidad de mantenerse motivado y de motivar a otros. Los líderes con alta inteligencia emocional pueden inspirar a sus equipos y mantener un ambiente positivo y productivo.
- **Habilidades sociales:** La inteligencia emocional facilita el desarrollo de habilidades sociales sólidas, como la comunicación efectiva, la resolución de conflictos y la colaboración.

En resumen, la inteligencia emocional es un componente clave de las habilidades directivas eficaces. Los líderes que poseen un alto nivel de inteligencia emocional son capaces de influir positivamente en sus equipos, construir relaciones sólidas y enfrentar los desafíos empresariales de manera efectiva.

Capitulo II Herramienta de evaluación de Habilidades Directivas.

Objetivo:

Capacitar a los lideres sobre el uso de la herramienta de evaluación, de manera clara y detallada. Permitiendo a cada uno de ellos la comprensión de los procedimientos para poder realizarse los test, de igual manera el objetivo se basa en apoderar a quien realizara y manipulara la antes mencionada herramienta de evaluación (Test).

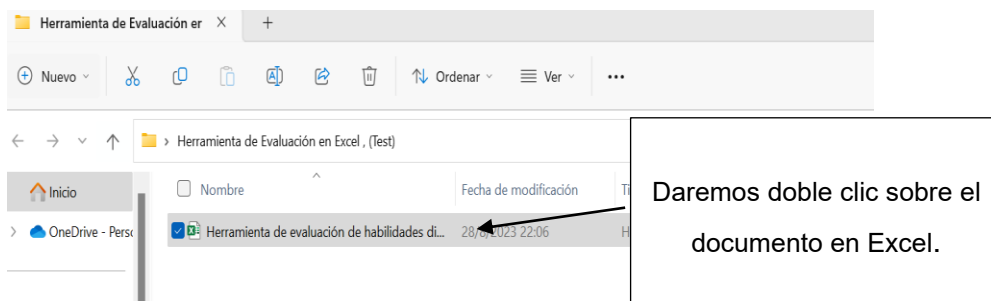
Indicaciones:

Utilizaremos un documento de Excel donde se desarrollará la herramienta de evaluación, hay muchas versiones para trabajar, pero es recomendable tener instalado la versión Microsoft Office Excel 2019 o sus versiones posteriores, con el fin de no alterar o perder información contenida en el documento, logrando así el mayor control de la misma y poder enfocarnos en la productividad de la herramienta.

Paso 1: Abriremos nuestro programa de Excel, el cual se encontrará ubicado en el escritorio en la carpeta con nombre Herramienta de Evaluación (Test).



Paso 2: Abriremos el documento en Excel.



Paso 3: Al estar dentro del documento nos aparecerá una indicación, en la primera hoja la cual posee el nombre de Evaluación.

Indicaciones previas a la realización del test.

Es obligatorio colocar el nombre.

EVALUACIÓN DE HABILIDADES DIRECTIVAS
Indicaciones: Colocar el nombre de la persona a realizar el test, luego leer cada afirmación y marcar cada ítem con el cual te sientas identificado, hazlo de la manera más honesta posible.

Nombre: _____

N.º

ITEMS

Paso 4: identificar y leer detalladamente cada uno de los 100 ítems con su respectiva afirmación.

N.º	Ítems
1	<input checked="" type="checkbox"/> Se considera una persona con la capacidad de influir y motivar a los demás.
2	<input checked="" type="checkbox"/> Demuestra una conducta de liderazgo al encontrarse en un equipo.
3	<input checked="" type="checkbox"/> Es una persona que se mantiene al margen para que las tareas se cumplan correctamente.
4	<input checked="" type="checkbox"/> Al expresarse considera que lo hace de manera clara y abierta, al momento de matener informados a los miembros del equipo.
5	<input checked="" type="checkbox"/> Eres capaz de fomentar un ambiente de trabajo positivo, mostrando empatía.
6	<input checked="" type="checkbox"/> Puede delegar tareas y responsabilidades a los miembros del equipo, confiando en las habilidades y capacidades de ellos.
95	<input checked="" type="checkbox"/> En momentos de presión y estrés tienes la capacidad de gestionar tus propias emociones.
96	<input checked="" type="checkbox"/> Te consideras alguien que siempre se encuentra motivado y así motivas a los demás.
97	<input type="checkbox"/> Cuando haces algo mal te criticas a ti mismo internamente.
98	<input checked="" type="checkbox"/> Al tener de sorpresa cambios negativos dentro del equipo de trabajo, como renuncia del mejor colaborador, te mantienes tranquilo emocionalmente.
99	<input type="checkbox"/> Cuando tienes la razón pero los demás insisten en que es lo contrario, aceptas sus argumentos.
100	<input checked="" type="checkbox"/> Consideras la inteligencia emocional como una habilidad indispensable para mantener un ambiente laboral positivo.

Paso 5: Ser lo más honesto posible y seleccionar la afirmación con la cual se sienta identificado, cada botón esta configurado para generar un comando, el cual al ser seleccionado automáticamente nos aparecerá el cuadro de respuestas donde tenemos designado con un comando que dice “VERDADERO” haciendo constar de que fue seleccionado; por el otro lado al no seleccionar el botón nos generara un comando llamado “FALSO” significando de que no se seleccionó, ambos comandos establecidos en la hoja Resultados.

	B	C	D	E
	N.º		ITEMS	
9	1	<input checked="" type="checkbox"/>	Se considera una persona con la capacidad de influir y motivar a los demás.	
0	2	<input type="checkbox"/>	Demuestra una conducta de liderazgo al encontrarse en un equipo.	
1				

Diagram illustrating the selection process for items. A box labeled "Seleccionado" (Selected) points to the checked checkbox in row 9. A box labeled "No seleccionado" (Not selected) points to the unchecked checkbox in row 0.

Paso 6: Al haber leído, analizado y seleccionado los ítems con los cuales se siente identificado, habrá que dirigirse a la hoja llamada “Resultados”.

14	5	<input type="checkbox"/>	Eres capaz de fomentar un ambiente de trabajo positivo, r
15	6	<input type="checkbox"/>	Puede delegar tareas y responsabilidades a los en las habilidades y capacidades de ellos.
			Te interesa el desarrollo de tu profesional como

Diagram illustrating the navigation to the "Resultados" (Results) sheet. A box labeled "Damos clic en la hoja llamada Resultados" (We click on the sheet called Results) points to the "Resultados" tab in the bottom navigation bar. The navigation bar also shows "Evaluación" and a "+" icon.

Paso 7: Dentro de la hoja “Resultados” podremos revisar las respuestas, en la cual se desarrollaron 10 afirmaciones por habilidad propuesta, se ha tomado como ejemplo el test ya resuelto.

Ítem seleccionado aparecerá con el comando “VERDADERO” en color verde.

Ítem no seleccionado aparecerá con el comando “FALSO” en color amarillo.

	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J
1		Liderazgo		Comunicación efectiva		Toma de decisiones		Resolución de conflictos		Gestión de equipos de trabajo
2	N.º	Resultados	N.º	Resultados	N.º	Resultados	N.º	Resultados	N.º	Resultados
3	1	VERDADERO	11	VERDADERO	21	FALSO	31	FALSO	41	FALSO
4	2	VERDADERO	12	VERDADERO	22	VERDADERO	32	VERDADERO	42	VERDADERO
5	3	VERDADERO	13	VERDADERO	23	VERDADERO	33	VERDADERO	43	VERDADERO
6	4	VERDADERO	14	VERDADERO	24	VERDADERO	34	VERDADERO	44	VERDADERO
7	5	VERDADERO	15	VERDADERO	25	VERDADERO	35	FALSO	45	VERDADERO
8	6	VERDADERO	16	VERDADERO	26	FALSO	36	VERDADERO	46	FALSO
9	7	VERDADERO	17	VERDADERO	27	VERDADERO	37	VERDADERO	47	VERDADERO
10	8	FALSO	18	VERDADERO	28	VERDADERO	38	FALSO	48	VERDADERO
11	9	VERDADERO	19	FALSO	29	FALSO	39	VERDADERO	49	VERDADERO
12	10	VERDADERO	20	VERDADERO	30	VERDADERO	40	VERDADERO	50	VERDADERO
13	Nota:		9 Nota:		9 Nota:		7 Nota:		7 Nota:	
14										
15		Orientación a los objetivos corporativos		Gestión del tiempo		Adaptabilidad al cambio		Empoderamiento y Delegación		Inteligencia emocional
16	N.º	Resultados	N.º	Resultados	N.º	Resultados	N.º	Resultados	N.º	Resultados
17	51	VERDADERO	61	VERDADERO	71	VERDADERO	81	VERDADERO	91	VERDADERO
18	52	VERDADERO	62	FALSO	72	FALSO	82	VERDADERO	92	VERDADERO
19	53	VERDADERO	63	VERDADERO	73	VERDADERO	83	VERDADERO	93	VERDADERO
20	54	VERDADERO	64	VERDADERO	74	VERDADERO	84	VERDADERO	94	VERDADERO
21	55	FALSO	65	VERDADERO	75	VERDADERO	85	VERDADERO	95	VERDADERO
22	56	FALSO	66	VERDADERO	76	VERDADERO	86	FALSO	96	VERDADERO
23	57	VERDADERO	67	VERDADERO	77	VERDADERO	87	VERDADERO	97	FALSO
24	58	VERDADERO	68	VERDADERO	78	VERDADERO	88	VERDADERO	98	VERDADERO
25	59	FALSO	69	FALSO	79	VERDADERO	89	VERDADERO	99	FALSO
26	60	VERDADERO	70	VERDADERO	80	FALSO	90	VERDADERO	100	VERDADERO
27	Nota:		7 Nota:		8 Nota:		8 Nota:		9 Nota:	
28										
29										

Paso 8: Los comandos pueden ser modificados a la necesidad de cada líder encargado de la herramienta.

Administrador de reglas de formato condicionales

Mostrar reglas de formato para: Selección actual

Nueva regla... Editar regla... Eliminar regla

Regla (aplicada en el orden mostrado)	Formato	Se aplica a	Detener si es verdad
El valor de celda contiene 'FALS...	AaBbCcYyZz	=F\$3:\$F\$12	<input type="checkbox"/>
El valor de celda contiene 'VERD...	AaBbCcYyZz	=F\$3:\$F\$12	<input type="checkbox"/>

Aceptar Cerrar Aplicar

Se puede editar, eliminar o crear una nueva regla y comando a necesidad personal.

Paso 9: Identificar en qué nivel se encuentra quien se realizó el test, los cuales son 5, el primero es nivel experto, el segundo es nivel avanzado, el tercero es nivel intermedio, el cuarto es nivel principiante y por último el nivel básico. Se tomó como ejemplo la realización del test en base a demostrar cada nivel, no significando que las respuestas son en sí como se encuentra quien le realizó.

Si la persona se encuentra en nivel experto sobre el 80% significa que posee en gran manera la habilidad, si se encuentra en nivel avanzado arriba del 60% significa que se encuentra bien, pero debe mejorar; si se encuentra en nivel intermedio menor a 60% significa que debe someterse a mejorar la habilidad, si se encuentra en nivel principiante menor a 40% significa de que necesitara más refuerzo en dicha habilidad y por último si se encuentra en nivel básico menor a 20% significa de que está muy mal y se debe trabajar fuertemente para que mejore en mencionada actividad.

Habilidades directivas	Nivel de desarrollo	%	Indicador de nivel	%
LIDERAZGO	9	90%	Nivel Experto	80%-100%
COMUNICACIÓN EFECTIVA	9	90%	Nivel Avanzado	60%-80%
TOMA DE DECISIONES	7	70%	Nivel Intermedio	40%-60%
RESOLUCIÓN DE CONFLICTOS	1	10%	Nivel Principiante	20%-40%
GESTIÓN DE EQUIPOS DE TRABAJO	7	70%	Nivel Basico	0%-20%
ORIENTACIÓN A LOS OBJETIVOS CORPORATIVOS	5	50%		
GESTION DEL TIEMPO	7	70%		
ADAPTABILIDAD AL CAMBIO	7	70%		
EMPODERAMIENTO Y DELEGACIÓN	5	50%		
INTELIGENCIA EMOCIONAL	3	30%		

Capítulo III Propuesta sobre Desarrollo de Habilidades Directivas

Introducción: En un entorno empresarial altamente competitivo y en constante cambio, las habilidades directivas son esenciales para liderar equipos eficientemente y lograr el éxito organizacional. La presente propuesta tiene como objetivo diseñar un programa integral de desarrollo de habilidades directivas que permita a los participantes adquirir las competencias necesarias para liderar con éxito y adaptarse a los desafíos del entorno empresarial actual.

Objetivos:

- Desarrollar habilidades de liderazgo y comunicación efectiva.
- Fomentar la toma de decisiones y resolución de conflictos.
- Potenciar la capacidad para la gestión de equipos de trabajo y la orientación a los objetivos corporativos.
- Mejorar la gestión del tiempo y la adaptabilidad al cambio.
- Reforzar la habilidad para empoderar y delegar a los colaboradores y orientar en la inteligencia emocional.

Programación:

Al desarrollarse esta propuesta se incluirán 10 módulos, uno por cada habilidad directiva estudiada, esto con el fin conocer de mejor manera las fortalezas y debilidades, y de cómo se desempeña en la empresa si posee rasgos característicos ya trabajados o se necesitara más enfocarse en cierta habilidad en específico, supliendo así a mejorar las necesidades tanto de la empresa como de la persona.

Programación: Se desarrollarán 10 Módulos detallados a continuación:

Módulo 1: Liderazgo	
<p style="text-align: center;">Temas a desarrollarse</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Introducción al Liderazgo. 2. Desarrollo personal de un líder. 3. Liderazgo transformacional versus transaccional. 4. Evaluación de estilos de liderazgo. 5. Aspectos clave del liderazgo. 6. Liderazgo en la era digital. 	<p style="text-align: center;">Metodología</p> <p>El presente módulo se llevará a cabo a lo largo de cuatro semanas, combinando sesiones presenciales y en línea para maximizar la flexibilidad de los colaboradores.</p> <hr/> <p style="text-align: center;">Evaluación</p> <p>Este módulo constara de seis temas los cuales se desarrollarán a través de presentaciones teóricas, discusiones grupales, casos de estudio y ejercicios prácticos para aplicar los conceptos aprendidos sobre el liderazgo.</p>
<p>Libros:</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ Desarrollo de Liderazgo por Paul Akio Kawata. ❖ Manual para líderes de equipos de Cesar Piqueras, 2016. ❖ Liderazgo y dirección de empresas en el siglo XXI por Albert Costa Marcé. ❖ La esencia del liderazgo de Hugo Landolfi. ❖ Liderazgo: el poder de la inteligencia emocional, Daniel Goleman. 	

Módulo 2: Comunicación Efectiva

<p>Temas a desarrollarse</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Introducción a la Comunicación Efectiva. 2. Elementos fundamentales de la comunicación efectiva. 3. Definición y características de la escucha activa. 4. Comunicación verbal efectiva, comunicación no verbal y comunicación escrita clara. 5. Comunicación en presentaciones y hablar en público. 6. Comunicación en situaciones difíciles y comunicación digital. 	<p>Metodología</p> <p>El presente módulo se llevará a cabo a lo largo de cuatro semanas, combinando sesiones presenciales y en línea para maximizar la flexibilidad de los colaboradores.</p>
	<p>Evaluación</p> <p>Este módulo constara de seis temas los cuales se desarrollarán a través de presentaciones teóricas, discusiones grupales, casos de estudio y ejercicios prácticos para aplicar los conceptos aprendidos sobre la Comunicación Efectiva.</p>
<p>Libros:</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ Cuestión de confianza por el Dr. Russ Harris. ❖ Conversaciones cruciales por Kerry Patterson. ❖ El poder de los introvertidos en un mundo incapaz de callarse-Susan Caín. ❖ ¡Sólo escucha! De Mark Goulston. 	

Módulo 3: Toma de Decisiones	
<p style="text-align: center;">Temas a desarrollarse</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Introducción a la Toma de Decisiones. 2. Proceso de toma de decisiones. 3. Análisis y evaluación de opciones. 4. Toma de decisiones bajo incertidumbre. 5. Toma de decisiones en crisis. 6. Implementación y seguimiento de las decisiones. 	<p style="text-align: center;">Metodología</p> <p>El presente módulo se llevará a cabo a lo largo de cuatro semanas, combinando sesiones presenciales y en línea para maximizar la flexibilidad de los colaboradores.</p> <hr/> <p style="text-align: center;">Evaluación</p> <p>Este módulo constara de seis temas los cuales se desarrollarán a través de presentaciones teóricas, discusiones grupales, casos de estudio y ejercicios prácticos para aplicar los conceptos aprendidos sobre la Toma de Decisiones.</p>
<p>Libros:</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ El principio 80/20 de Richard Koch. ❖ Piensa de nuevo, el poder de saber lo que no sabes de Adam Grant. ❖ Lo que te trajo aquí no te llevará allá por Marshall Goldsmith. ❖ Las 8 reglas para tomar decisiones acertadas de Steve Smith. 	

Módulo 4: Resolución de Conflictos

<p>Temas a desarrollarse</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Introducción a la Resolución de Conflictos. 2. Identificación de las causas de los conflictos. 3. Técnicas de resolución de conflictos. 4. Como manejar las emociones. 5. Neutralidad e imparcialidad al momento de brindar soluciones. 6. Afrontamiento constructivo. 	<p>Metodología</p> <p>El presente módulo se llevará a cabo a lo largo de cuatro semanas, combinando sesiones presenciales y en línea para maximizar la flexibilidad de los colaboradores.</p>
	<p>Evaluación</p> <p>Este módulo constara de seis temas los cuales se desarrollarán a través de presentaciones teóricas, discusiones grupales, casos de estudio y ejercicios prácticos para aplicar los conceptos aprendidos sobre la Resolución de Conflictos.</p>
<p>Libros:</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ Mediación y resolución de conflictos por Beatriz Martínez. ❖ Liderazgo y dirección de empresas en el siglo XXI de Albert Costa Marcé. ❖ Gestión de conflictos por Manuel Jesús González García. ❖ Estabilidad en el empleo, solución de conflictos en el trabajo por Américo Plá Rodríguez. 	

Módulo 5: Gestión de Equipos de trabajo

<p>Temas a desarrollarse</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Introducción a la Gestión de Equipos de Trabajo. 2. Roles y responsabilidades. 3. Establecimiento de objetivos. 4. Motivación y compromiso. 5. Desarrollo de habilidades interpersonales. 6. Cohesión y construcción de equipo. 	<p>Metodología</p> <p>El presente módulo se llevará a cabo a lo largo de cuatro semanas, combinando sesiones presenciales y en línea para maximizar la flexibilidad de los colaboradores.</p>
	<p>Evaluación</p> <p>Este módulo constara de seis temas los cuales se desarrollarán a través de presentaciones teóricas, discusiones grupales, casos de estudio y ejercicios prácticos para aplicar los conceptos aprendidos sobre la Gestión de Equipos de Trabajo.</p>

Libros:

- ❖ El ejecutivo al minuto" de Kenneth Blanchard y Spencer Johnson.
- ❖ "Las 5 disfunciones de un equipo" por Patrick Lencioni.
- ❖ "Las 4 disciplinas de la ejecución" de Chris McChesney, Sean Covey y Jim Huling.
- ❖ "Equipos exitosos" de Jeff Janssen.
- ❖ Liderazgo de equipos con entusiasmo estratégico por Juan Malaret.

Módulo 6: Orientación a los Objetivos Corporativos

<p>Temas a desarrollarse</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Visión, misión y valores de la empresa. 2. Objetivos corporativos de la empresa para el periodo actual. 3. Metas departamentales, roles y responsabilidades. 4. Indicadores clave de desempeño. 5. Recursos y apoyo. 6. Como manejar la comunicación interna. 	<p>Metodología</p> <p>El presente módulo se llevará a cabo a lo largo de cuatro semanas, combinando sesiones presenciales y en línea para maximizar la flexibilidad de los colaboradores.</p>
	<p>Evaluación</p> <p>Este módulo constara de seis temas los cuales se desarrollarán a través de presentaciones teóricas, discusiones grupales, casos de estudio y ejercicios prácticos para aplicar los conceptos aprendidos sobre la Orientación a los Objetivos Corporativos.</p>

Libros:

- ❖ Organizaciones Exponenciales por Michael S. Malone, Salim Ismail y Yuri Van.
- ❖ "Ejecución La disciplina de hacer las cosas" por Larry Bossidy y Ram Charán.
- ❖ "El arte de la ejecución en los negocios y en la vida" por Larry Bossidy y Ram Charán.
- ❖ Establecimiento de Objetivos y Gestión de Equipos con Los OKR (Objetivos y Resultados Claves) por Thomas Pearson.

Módulo 7: Gestión del Tiempo

<p style="text-align: center;">Temas a desarrollarse</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Introducción a la Gestión del Tiempo. 2. Identificación de metas y prioridades. 3. Técnicas de concentración y eliminación de distracciones. 4. Autoevaluación y mejora continua. 5. Automatización y herramientas tecnológicas. 6. Administración del tiempo en equipo. 	<p style="text-align: center;">Metodología</p> <p>El presente módulo se llevará a cabo a lo largo de cuatro semanas, combinando sesiones presenciales y en línea para maximizar la flexibilidad de los colaboradores.</p>
	<p style="text-align: center;">Evaluación</p> <p>Este módulo constara de seis temas los cuales se desarrollarán a través de presentaciones teóricas, discusiones grupales, casos de estudio y ejercicios prácticos para aplicar los conceptos aprendidos sobre la Gestión del Tiempo.</p>
<p>Libros:</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ Administración del tiempo por Brian Tracy. ❖ "Los 7 hábitos de la gente altamente efectiva" por Stephen R. Covey. ❖ Organízate con eficacia por David Allen. ❖ Manual para líderes de equipo por César Piqueras. 	

Módulo 8: Adaptabilidad al Cambio

<p style="text-align: center;">Temas a desarrollarse</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Introducción a la adaptabilidad al cambio. 2. Mentalidad de crecimiento. 3. Gestión de la resistencia al cambio. 4. Desarrollo de redes de apoyo. 5. Establecimiento de metas flexibles. 6. Análisis de riesgos y oportunidades. 	<p style="text-align: center;">Metodología</p> <p>El presente módulo se llevará a cabo a lo largo de cuatro semanas, combinando sesiones presenciales y en línea para maximizar la flexibilidad de los colaboradores.</p>
	<p style="text-align: center;">Evaluación</p> <p>Este módulo constara de seis temas los cuales se desarrollarán a través de presentaciones teóricas, discusiones grupales, casos de estudio y ejercicios prácticos para aplicar los conceptos aprendidos sobre la Adaptabilidad al Cambio.</p>
<p>Libros:</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ El ADN del innovador por Jeff Dyer, Hal Gregersen y Clayton M. Christensen. ❖ La verdadera labor de un líder por John P. Kotter. ❖ Liderazgo y dirección de empresas en el s. XXI por Albert Costa Marcé. ❖ Administración Estratégica por Zacarias Torres Hernández. ❖ Gerencia de la innovación empresarial por Alejandro Boada Ortiz, Mónica Colin Salgado, Noé Velázquez Espinoza. 	

Módulo 9: Empoderamiento y Delegación.	
<p style="text-align: center;">Temas a desarrollarse</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Cultura de empoderamiento. 2. Liderazgo participativo. 3. Establecimiento de metas claras. 4. Delegación de autoridad. 5. Empoderar a través de la delegación. 6. Superar obstáculos, y como reconocer y recompensar. 	<p>Metodología</p> <p>El presente módulo se llevará a cabo a lo largo de cuatro semanas, combinando sesiones presenciales y en línea para maximizar la flexibilidad de los colaboradores.</p>
	<p>Evaluación</p> <p>Este módulo constara de seis temas los cuales se desarrollarán a través de presentaciones teóricas, discusiones grupales, casos de estudio y ejercicios prácticos para aplicar los conceptos aprendidos sobre el Empoderamiento y Delegación.</p>
<p>Libros:</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ Empoderamiento La Fuerza de las Personas en las Organizaciones de Ken Blanchard ❖ Como delegar efectivamente en 12 pasos de Marta Alles. ❖ Liderazgo y dirección de empresas en el siglo XXI por Albert Costa Marcé. ❖ Delegar por José María Acosta. 	

Módulo 10: Inteligencia Emocional.

<p>Temas a desarrollarse</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Definición de inteligencia emocional. 2. Componentes de la inteligencia emocional. 3. Desarrollo de la inteligencia emocional. 4. Autoconciencia emocional. 5. Empatía y habilidades sociales. 6. Aplicación en el entorno laboral. 	<p>Metodología</p> <p>El presente módulo se llevará a cabo a lo largo de cuatro semanas, combinando sesiones presenciales y en línea para maximizar la flexibilidad de los colaboradores.</p>
	<p>Evaluación</p> <p>Este módulo constara de seis temas los cuales se desarrollarán a través de presentaciones teóricas, discusiones grupales, casos de estudio y ejercicios prácticos para aplicar los conceptos aprendidos sobre la Inteligencia Emocional.</p>
<p>Libros:</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ Inteligencia emocional en la empresa como generar un liderazgo optimo por Pablo Nachtigall. ❖ Liderazgo el poder de la inteligencia emocional por Daniel Goleman. ❖ 50 actividades para desarrollar la inteligencia emocional por Adele B. Lynn. 	

Bibliografía

- AEEN. (2022). *El liderazgo como habilidad directiva—Maestrías Online*. <https://ceupe.com.ar/blog/el-liderazgo-como-habilidad-directiva/>
- Arrarte, Á. (2021, septiembre 28). 8 técnicas de la gestión del tiempo como habilidad directiva. *IEIE*. <https://www.ieie.eu/gestion-del-tiempo-como-habilidad-directiva/>
- Díaz, A. (2020, septiembre 29). Desarrollo de Talento Humano en las Organizaciones. *Blog de Recursos Humanos de Bizneo HR: práctico y actual*. <https://www.bizneo.com/blog/desarrollo-de-talento/>
- García-Bullé, S. (2021, julio 8). *¿Qué es la inteligencia emocional y por qué necesitamos enseñarla?* Observatorio / Instituto para el Futuro de la Educación. <https://observatorio.tec.mx/edu-news/inteligencia-emocional/>
- Glueck, W. F. (2022, mayo 23). *¿Qué son y cómo definir los objetivos empresariales?* <https://www.becas-santander.com/es/blog/objetivos-empresariales.html>
- Jiménez, A. (2023, marzo 2). *¿Qué son las habilidades directivas y por qué son importantes?* *Impulso 06*. <https://impulso06.com/que-son-las-habilidades-directivas-y-por-que-es-importante-formarse-en-ellas/>
- Lopez, J. A. (2018, junio 27). La adaptación al cambio, un indicador de liderazgo profesional. *Corporate Yachting*. <https://corporateyachting.es/es/la-adaptacion-al-cambio-un-indicador-de-liderazgo-profesional/>

Martins, J. (2022, diciembre 12). *10 habilidades de gestión de equipos que debes desarrollar [2022]* •

Asana. Asana. <https://asana.com/es/resources/team-management-skills>

Montoya, C. (2021). *¿Qué son las habilidades directivas y cuál es su importancia?* Blogs UPN.

<https://blogs.upn.edu.pe/posgrado/2021/09/27/que-son-las-habilidades-directivas-y-cual-es-su-importancia/>

MORENO, N. (2022, noviembre 30). *Delegar no significa empoderar: Conoce la diferencia – Acción Global*

Consultores. <https://accionglobalconsultores.com/delegar-no-significa-empoderar-conoce-la-diferencia/>

Nostrum, M. (2021, junio 17). *Las habilidades directivas: Qué son y qué tipos hay. Escuela Mare*

Nostrum. <https://escuelamarenosttrum.lat/habilidades-directivas-tipos/>

Ortiz-Sykes, K. (2023). *¿Qué es la comunicación efectiva? Elementos, tipos y ejemplos.*

<https://blog.hubspot.es/sales/comunicacion-efectiva>

Whetten, D. A., & Cameron, K. S. (2011). *Desarrollo de habilidades directivas. 2011, Desarrollo de*

Habilidades Directivas Octava edición, 737.