



## Centro Universitario de Ciencias de la Salud

### Programa de Estudio por Competencias Profesionales Integradas

#### 1. IDENTIFICACIÓN DEL CURSO

Centro Universitario

CENTRO UNIVERSITARIO DE CIENCIAS DE LA SALUD

Departamento:

DEPTO. DE CIENCIAS SOCIALES

Academia:

ADMINISTRACION DE SERVICIOS DE SALUD

Nombre de la unidad de aprendizaje:

HABILIDADES GERENCIALES

Clave de la materia:	Horas de teoría:	Horas de práctica:	Total de horas:	Valor en créditos:
I8727	16	16	32	3

Tipo de curso:	Nivel en que se ubica:	Programa educativo	Prerrequisitos:
CT = Curso - Taller	Licenciatura	(LENF) LICENCIATURA EN ENFERMERIA / De 2o. a 8 (LNTO) LICENCIATURA EN NUTRICION / 2o. (LPOD) LICENCIATURA EN PODOLOGIA /	

Área de formación:

Optativa abierta

Perfil docente:

El profesor que impartirá la asignatura debe contar con el grado de Licenciatura en el campo de las ciencias administrativas o de las ciencias de la salud con formación preferentemente en el área de psicología organizacional- educativa.

Deberán tener preferentemente disposición para el cambio e innovación en la enseñanza.

Así como conocimientos y experiencia en la aplicación de metodologías de la enseñanza y en el aprendizaje desde el enfoque educativo de las competencias profesionales integradas.

Elaborado por:

Dr. Osmar Juan Matsui Santana  
Mtra. Carmen Lizette Tornero González

Evaluado y actualizado por:

Dr. Osmar Juan Matsui Santana  
Mtro. Pablo Roberto Christian Desentis Carrillo

	Mtro. César Michael Flores Rodríguez
--	--------------------------------------

Fecha de elaboración:	Fecha de última actualización aprobada por la Academia
29/09/2011	05/08/2024

## 2. COMPETENCIA (S) DEL PERFIL DE EGRESO

### LICENCIATURA EN ENFERMERIA

#### Profesionales

Participa en la aplicación de políticas públicas y sectoriales dirigidas a los distintos grupos poblacionales que den respuesta a las necesidades o problemas de salud enfermedad, de riesgo o de bienestar; actuando con pertinencia y calidad a través de intervenciones sustentadas en el proceso de enfermería, en espacios comunitarios, educativos y asistenciales que contribuyan en el cuidado de la salud reproductiva e infantil, la enfermedad aguda o crónica, la discapacidad y envejecimiento.

#### Socio- Culturales

Se desarrolla personal y profesionalmente mediante el autoconocimiento, análisis de la situación, aplicación de juicio crítico y toma de decisiones en sus relaciones interpersonales y de participación. Respeta la individualidad y dignidad humana a través de la satisfacción de las necesidades fundamentales de la persona para promover el auto cuidado de la salud e independencia.

Desarrolla una cultura de trabajo inter y multidisciplinar al aplicar estrategias de asesoría, consultoría o acompañamiento de la persona o grupos poblacionales, en ambientes diversificados de la práctica profesional de enfermería, en un ejercicio independiente, tanto en el hogar como en centros de atención especial, estancias de día y de cuidados paliativos y terminales que contribuyan al auto cuidado para recuperar la salud, aliviar el dolor, mejorar la calidad de vida o preparar a la persona para una muerte digna.

#### Técnico- Instrumentales

Direcciona sus habilidades para investigar, descubrir y resolver problemas inherentes a su entorno, que le permitan orientar su conocimiento a propuestas innovadoras de la práctica; divulga y aplica resultados a fin de contribuir a mejorar procesos de atención y de cuidado de la salud enfermedad, con beneficio para los usuarios y el propio especialista de enfermería, cultivando la calidad profesional, laboral, organizacional e institucional.

Desarrolla acciones estratégicas y de mejora continua al administrar servicios de enfermería hospitalarios y comunitarios, a partir de procesos de planeación, organización, implementación, seguimiento y control que orienten la toma de decisiones en cualquiera de las áreas de su desempeño profesional, centradas en la observación, análisis reflexivo y juicio crítico y que tengan como propósito fortalecer los cuidados que brinda el profesional de enfermería en relación a las normas y estándares de calidad, nacionales e internacionales, con disminución de riesgos y en ambientes de atención seguros.

### LICENCIATURA EN NUTRICION

#### Profesionales

Analiza los segmentos laborales actuales y emergentes, para generar propuestas innovadoras de empleo y autoempleo, a través de la gestión de proyectos, construcción de redes sociales, considerando su proyecto de vida, la dinámica del mercado laboral y las necesidades sociales;

#### Socioculturales

Se compromete con el ejercicio de su profesión, considerando aspectos éticos-normativos aplicables en la atención de la salud, respetando la diversidad de los individuos, con apego a los derechos humanos, respondiendo con calidad a las demandas laborales, profesionales y sociales;

Desarrolla la capacidad de participar, dirigir e integrarse a grupos colaborativos multi, inter y transdisciplinarios, con una actitud de liderazgo democrático.

#### Técnico-Instrumentales

Comprende y utiliza tecnologías de la información y comunicación (oral y escrita) apropiadas en todas las áreas de su desempeño, con ética, responsabilidad y visión humanística, en el contexto profesional y social;

### **3. PRESENTACIÓN**

Hoy en día las organizaciones progresan según la efectividad de su personal, donde se encuentran implícita la forma en que las instrucciones marcan pautas y cambios que las beneficien.

El desarrollo de habilidades gerenciales en los profesionistas de la salud son elementos clave para enfrentar los constantes retos a los que se enfrenta el líder como: conducir un equipo de trabajo, generar productividad, compromiso, influencia, solución de problemas, iniciativa, adaptabilidad, motivación y que impulse a una mayor eficiencia además de transcendencia en su campo de ejercicio profesional.

Es por lo anterior que la unidad de aprendizaje de habilidades gerenciales aporta al perfil de los programas de Lic. En enfermería y Lic. En Nutrición, las habilidades para ejercer el liderazgo al interior de las instituciones, la capacidad para desarrollar habilidades de motivación, manejo de conflicto, formación para el trabajo de equipo, comunicación efectiva y de toma de decisiones que les permitan un desempeño eficiente en su ámbito profesional y personal.

### **4. UNIDAD DE COMPETENCIA**

Interpreta los objetivos de la organización y los transforma en habilidades de gestión coherentes con la complejidad de la naturaleza humana en el marco de la globalización.

### **5. SABERES**

<b>Prácticos</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>•Realiza una adecuada gestión de recursos humanos, técnicos y materiales.</li><li>•Identifica los estilos de liderazgo, así como una conducción del equipo de trabajo, verificando el avance del cumplimiento de los objetivos planteados en un contexto organizacional.</li><li>•Conoce los modelos de liderazgo situacional y transformador e identificar su propio estilo de liderazgo y las habilidades necesarias para ser más estratégico.</li></ul>
<b>Teóricos</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>•Comprende de las funciones multidisciplinarias organizacionales entorno a la negociación y el individuo, así como el dominio de los conceptos, filosofía, cultura, valores y políticas bajo las cuales cada organización establece metas y reglas; de los supuestos gerenciales, así como la naturaleza humana.</li></ul>
<b>Formativos</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>•Responsabilidad, transparencia, eficiencia, honestidad, asertividad, apertura, liderazgo, competitividad, empatía y asertividad.</li></ul>

### **6. CONTENIDO TEÓRICO PRÁCTICO (temas y subtemas)**

- 1.- Habilidades gerenciales
  - 1.1 Definición de las habilidades gerenciales
  - 1.2. Identificación y clasificación de las habilidades gerenciales
    - 1.2.1 Habilidades personales
    - 1.2.2 Habilidades interpersonales
    - 1.2.3. Habilidades de grupo
    - 1.2.4 Habilidades de comunicación
  2. Liderazgo
    - 2.1 Concepto e importancia del liderazgo
    - 2.2. Habilidades y competencias del líder
    - 2.3 Enfoques del liderazgo
      - 2.3.1 Modelo de liderazgo situacional
      - 2.3.2 Modelo de liderazgo transformador.

## 2.4 Inteligencia emocional del líder.

### 3.- Motivación

- 3.1 Concepto, Objetivos y beneficios de la motivación.
- 3.1.1 Las necesidades humanas (motivos)
- 3.1.2 Teoría de las necesidades básicas de A. Maslow
- 3.2 Teoría sobre la motivación de Frederick Herberg
- 3.3 Técnicas de motivación y resiliencia.

### 4.- Manejo de conflictos

- 4.1 Definición de conflicto y sus tipos
- 4.2 Características y clasificaciones
- 4.3 Estrategias para la solución de conflictos
- 4.4. La orientación hacia la solución.

### 5.- Equipos y grupos de trabajo

- 5.1 Conceptos : del grupo al equipo de trabajo
- 5.2 Características de sus miembros y clasificación de los grupos de trabajo.
- 5.3 Formación y desarrollo de equipos de trabajo.
- 5.4 Pautas de eficiencia, eficacia y efectividad en el equipo de trabajo.

### 6.- Comunicación efectiva

- 6.1 Concepto y objetivo de la comunicación efectiva
- 6.1.1 El proceso de la comunicación: elementos, barreras.
- 6.2 Estilos de comunicación
- 6.3 Habilidades para la comunicación: distancia de intervención, escucha activa y empática: Feedback para el desarrollo y assertividad.
- 6.4 Comunicación assertiva

### 7.- Toma de decisiones

- 7.1 Bases para la toma de decisiones
  - 7.1.1 Problemas y oportunidades
- 7.2 Proceso decisional
- 7.3 Técnicas para tomar decisiones
- 7.4 Estilos para la toma de decisiones.

## 7. ESTRATEGIAS DE ENSEÑANZA APRENDIZAJE POR CPI

Durante el curso utilizaremos diversas técnicas didácticas para la revisión de cada uno de los temas. Aunque preferentemente utilizaremos el trabajo colaborativo, aprendizaje basado en problemas y aprendizaje situado.

## 8. EVALUACIÓN DEL APRENDIZAJE POR CPI

8. 1. Evidencias de aprendizaje	8.2. Criterios de desempeño	8.3. Contexto de aplicación
1. Cuadro comparativo de las habilidades gerenciales.	A partir de la identificación y clasificación de las habilidades gerenciales los estudiantes elaborarán un cuadro comparativo que incorpore, ¿Qué son las habilidades gerenciales? ¿Cómo se clasifican las habilidades gerenciales? Descripción de	Escenarios de ejercicio profesional.

	cada una de las habilidades gerenciales.	
2. Análisis del proceso grupal.	Elaborar un trabajo escrito (reporte personal) con base en una situación real en la cual el estudiante pueda identificar su nivel de liderazgo y roles de participación en congruencia con los elementos abordados en la clase.	Aula/Plataforma virtual. Elaboración de documentos en línea.
3. Quiz Virtual	Se solicitará la identificación de los principales conceptos en relación a liderazgo, motivación y manejo de conflictos, basados en lo revisado dentro del aula a través de una plataforma virtual.	Aula / Plataforma virtual / Kahoot.
4. Análisis del proceso grupal.	3. Elaborar un trabajo escrito (reporte personal) con base en una situación real en la cual el estudiante pueda identificar su nivel de liderazgo y roles de participación en congruencia con los elementos abordados en la clase.	Aula/Plataforma virtual.
5.- Tareas individuales	Se solicitará a cada uno de los estudiantes la revisión de los contenidos temáticos, aspecto que deberán evidenciar con la entrega de cuadros sinópticos, mapas conceptuales, resumen etc. (organizadores gráficos) de los artículos indicados en la bibliografía del curso. Cabe destacar que deberán ser entregados en tiempo y forma.	Aula/Plataforma virtual.
6.- Producto integrador	Se le solicitará a cada uno de los estudiantes que elabore un documento al final del curso, en el cual desarrollará la temática de las habilidades gerenciales en los profesionistas de la salud. La intención es la recuperación de los elementos abordados en las sesiones teóricas y su incorporación en los aspectos prácticos en el ejercicio de su profesión.	Aula/Plataforma virtual
-	-	-
Da doble clic para editar	Da doble clic para editar	Da doble clic para editar

Da doble clic para editar	Da doble clic para editar	Da doble clic para editar
Da doble clic para editar	Da doble clic para editar	Da doble clic para editar

## 9. CALIFICACIÓN

1. Cuadro comparativo	10 %
2. Solución de problema	10 %
3. Quiz Virtual	10%
4. Análisis del proceso grupal	15 %
5. Tareas individuales	25 %
6. Producto Integrador	30 %

## 10. ACREDITACIÓN

El resultado de las evaluaciones será expresado en escala de 0 a 100, en números enteros, considerando como mínima aprobatoria la calificación de 60.

Para que el alumno tenga derecho al registro del resultado de la evaluación en el periodo ordinario, deberá estar inscrito en el plan de estudios y curso correspondiente, y tener un mínimo de asistencia del 80% a clases y actividades.

El máximo de faltas de asistencia que se pueden justificar a un alumno (por enfermedad; por el cumplimiento de una comisión conferida por autoridad universitaria o por causa de fuerza mayor justificada) no excederá del 20% del total de horas establecidas en el programa.

Para que el alumno tenga derecho al registro de la calificación en el periodo extraordinario, debe estar inscrito en el plan de estudios y curso correspondiente; haber pagado el arancel y presentar el comprobante correspondiente y tener un mínimo de asistencia del 65% a clases y actividades.

## 11. REFERENCIAS

### REFERENCIA BÁSICA

- ADECED, 40 Éxitos de la comunicación. Ed. Pearson.
- Azzerboni D. y Harf Ruth. A. (2003) Gestión directiva y evaluación de las instituciones. Primera Edición Argentina, Ed. Novedades Educativas.
- Bonifaz Villar Cleopatra de Jesús. Desarrollo de las Habilidades directivas en Red Tercer Milenio. México 2012. Disponible en [http://www.aliat.org.mx/BibliotecasDigitales/Axiologicas/Desarrollo\\_de\\_habilidades\\_directivas.pdf](http://www.aliat.org.mx/BibliotecasDigitales/Axiologicas/Desarrollo_de_habilidades_directivas.pdf)
- Crosby, Phillip, Liderazgo, México: Mac Graw-HILL, 1990,196 pp.
- Dublín Andrew J. Relaciones Humanas, 9a edición, Pearson, 2007 disponible en [http://xlibros.com/wp-content/uploads/2014/04/Relaciones-Humanas-Comportamiento-Humano-en-el-Trabajo-9edi\\_redacted.pdf](http://xlibros.com/wp-content/uploads/2014/04/Relaciones-Humanas-Comportamiento-Humano-en-el-Trabajo-9edi_redacted.pdf)
- Fischman, David. El camino del líder. UPC /Comercio Oct. 2000. Disponible en <http://www.prisaediciones.com/uploads/ficheros/libro/primeras-paginas/200301/primeras-paginas-el-camino-del-lider.pdf>
- F. David. Conceptos de administración estratégica (1997). Editorial Prentice Hall (1era.edición) México D.F. Disponible en : <https://bibliotecat2.files.wordpress.com/2014/10/conceptos-de-administracion-estrategica-14edi-david.pdf>
- Ginnett Robert C. Liderazgo. Editorial Mc Graw Hill, 2007 disponible en: [http://qacontent.edomex.gob.mx/idc/groups/public/documents/edomex\\_archivo/dgeb\\_pdf\\_cur\\_ta\\_08hungresr.yo](http://qacontent.edomex.gob.mx/idc/groups/public/documents/edomex_archivo/dgeb_pdf_cur_ta_08hungresr.yo)
- Huerta Mata Juan José, Rodríguez Castellanos Gerardo I. Desarrollo de Habilidades Directivas, Pearson, Prentice Hall, México 2006, 306 p.p.
- John Clemens, Scott Dalrymple. Time Mastery (Dominio del tiempo) 2005. Editorial Amacon.
- Koontz Harold, Weihrich Heinz, Canice Mark, Administración, Una Perspectiva Global, 13 edición, Mc Graw Hill 2008.
- Lussier N. Robet, ACHUA f. Christopher, Liderazgo teoría, aplicación, desarrollo de habilidades,

Editorial Thomson Learning, 2002 478pp.

Madrigal Torres, Bertha E., Habilidades directivas. Mc Graw Hill. Disponible en:  
<https://bibliotecat2.files.wordpress.com/2014/10/habilidades-directivas-2ed-torres.pdf>

Maslow, A.. (1991), Motivación y personalidad, Ediciones Díaz de Santos S.A., Madrid, 436 págs. Disponible en  
<http://biblio3.url.edu.gt/Libros/2013/teo-per/14.pdf>

Puchol Luis. Habilidades Directivas. Editorial Díaz de Santos 2da edición, 2006. Disponible en:  
<http://www.edittiazdesantos.com/wwwdat/pdf/9788479789756.pdf>

Reig Pintado Enrique, El líder y el desafío del cambio. Editorial CECSA, México 2004, 191 p.p

Robbins, Stephen P., Comportamiento Organizacional, 10º edición ed. Pearson . Disponible en  
[https://tuvtnana.files.wordpress.com/2015/07/texto-comportamiento\\_organizacional-robbins-\\_13a\\_-ed-\\_nodrm-4.pdf](https://tuvtnana.files.wordpress.com/2015/07/texto-comportamiento_organizacional-robbins-_13a_-ed-_nodrm-4.pdf)

Soledad Betelú, Fabricio Campion, Maximiliano Massart y otros. Técnicas de trabajo en equipo. Facultad de Ciencias Económicas. Universidad de Buenos Aires. Disponible en  
<http://www.hacienda.go.cr/cifh/sidovih/spaw2/uploads/images/file/T%C3%A9cnicas%20de%20trabajo%20equipo.pdf>

Thompson, A. y Stickland, A. (2008) Dirección y administración estratégica: Conceptos, Casos y Lecturas. Editorial Addison Wesley Iberoamericana.

Vásquez Ramírez Wilson A. Manual de medios alternativos de resolución de conflictos. Disponible en :  
[www.hacienda.go.cr/.../Manual%20de%20medios%20alternativos%20de...](http://www.hacienda.go.cr/.../Manual%20de%20medios%20alternativos%20de...)

Whetten, David A., @Cameron, Kim. S., Desarrollo de habilidades directivas, Ed. Pearson. Disponible en  
<http://elblogdegeovanirodriguez.bligoo.es/media/users/22/1125796/files/303797/Desarrollo-de-Habilidades-Directivas.pdf>

Rodríguez, Carlos. Liderazgo Contemporáneo: Programa de actualización de habilidades directivas. Universidad de Colima. 2008.

## REFERENCIA COMPLEMENTARIA

Ballenato Prieto Guillermo, Trabajo en equipo y participación en grupos. Ediciones Pirámide.

Betancourt José Gestión estratégica . Navegando hacia el cuarto paradigma. Editorial Eumedonet.

Disponible en  
<http://www.hacienda.go.cr/cifh/sidovih/uploads/archivos/Articulo/Gesti%C3%B3n%20estrategica.pdf>

Dyer William G. Formación de equipos. Serie de desarrollo organizacional, problemas y alternativas-2da edición.

Fonseca Yerena, María del Socorro., Comunicación Oral, fundamentos y práctica estratégica., 2da edición. Pearson.

García Sanchidrian Jesús, Negociando Eficazmente, Fundación Confemetal Editorial.

Gareth R. Jones, Jennifer M. George, Administración Contemporánea, McGrawHill, cuarta edición, México 2006, 780 pp.

HESSELBEIN, F. y GOLDSMITH, M. (2007). El líder del futuro 2. Visiones, estrategias e ideas para los nuevos tiempos. Barcelona: Deusto.

Keith, Davis. El comportamiento humano en el trabajo. Editorial Mc Graw Hill , Sexta edición. México D.F

Moreno M., Luzón F., Peris J., González Tomás (2001) Gestión de calidad y Diseño de las Organizaciones. Segunda Edición Valencia. Ed. Prentice may.

Ribeiro, L. (2001), La comunicación eficaz. Transforme su vida personal y profesional mejorando su capacidad de comunicación. Ed. Urano, México, 256 págs. Disponible en:  
[http://www.ucipfg.com/Repositorio/MIA/MIA-06/Comunicacio\\_uen\\_eficaz.pdf](http://www.ucipfg.com/Repositorio/MIA/MIA-06/Comunicacio_uen_eficaz.pdf)

Senger Peter, La quinta disciplina, Editorial Granica, México 2005, 490 pp. Disponible en :  
<http://www.jmonzo.net/blogeps/laquintadisciplina.pdf>

Wilcox D.L. & Cameron, Glen T., Relaciones publicas, estrategias y tácticas, Ed. Pearson. Disponible en:  
<http://rua.ua.es/dspace/bitstream/10045/15719/1/LIBRO%20Las%20relaciones%20p%C3%BAblicas%20en%20la%20gesti%C3%B3n%20de%20la%20comunicaci%C3%B3n%20interna.pdf>

Zepeda Herrera Jesús. Psicología Organizacional \_ UNAM, Editorial Pearson.



**REFERENCIA CLÁSICA**

