

# UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE BAJA CALIFORNIA

## COORDINACIÓN GENERAL DE FORMACIÓN PROFESIONAL

### PROGRAMA DE UNIDAD DE APRENDIZAJE

#### I. DATOS DE IDENTIFICACIÓN

- 1. Unidad Académica:** Facultad de Ciencias Administrativas, Mexicali; Facultad de Ciencias Administrativas y Sociales, Ensenada; Facultad de Ciencias de la Ingeniería, Administrativas y Sociales, Tecate; Facultad de Contaduría y Administración, Tijuana; Facultad de Ingeniería y Negocios, Guadalupe Victoria; y Facultad de Ingeniería y Negocios, San Quintín.
- 2. Programa Educativo:** Licenciatura en Administración de Empresas
- 3. Plan de Estudios:** 2022-2
- 4. Nombre de la Unidad de Aprendizaje:** Liderazgo
- 5. Clave:** 40325
- 6. HC:** 01 **HT:** 03 **HL:** 00 **HPC:** 00 **HCL:** 00 **HE:** 01 **CR:** 05
- 7. Etapa de Formación a la que Pertenece:** Disciplinaria
- 8. Carácter de la Unidad de Aprendizaje:** Obligatoria
- 9. Requisitos para Cursar la Unidad de Aprendizaje:** Ninguno



#### Equipo de diseño de PUA

María Concepción Ramírez Baron  
Jackeline Hernández Bejarano  
Blanca Rosa García Rivera

#### Vo.Bo. de subdirector(es) de Unidad(es) Académica(s)

Adelaida Figueroa Villanueva  
Ana Cecilia Bustamante Valenzuela  
Angélica Reyes Mendoza  
Esperanza Manrique Rojas  
Gilberto Manuel Galindo Aldana  
Jesús Antonio Padilla Sánchez

**Fecha:** 19 de marzo de 2021

## **II. PROPÓSITO DE LA UNIDAD DE APRENDIZAJE**

El propósito de la unidad de aprendizaje Liderazgo, es que los estudiantes conozcan y ejerciten herramientas para gestionar mejor el talento humano con que cuentan en las diferentes organizaciones para que logren conformar equipos de trabajo con una mejor cultura organizacional, tomas de decisiones más acertivas y creen un mejor entorno laboral. La finalidad es lograr que los estudiantes conozcan las diferentes técnicas y procesos que los ayuden en este proceso, y de esta manera gestionen el talento humano en su organización. Pertenece a la etapa disciplinaria del plan de estudios de Licenciatura en Administración de Empresas, es de carácter obligatorio y pertenece al área de conocimiento de Administración Organizacional.

## **III. COMPETENCIA GENERAL DE LA UNIDAD DE APRENDIZAJE**

Maximizar el talento humano basado en toma de decisiones asertivas, a través de la implementación de diferentes técnicas, procesos y herramientas del liderazgo enfocadas a la mejora del desarrollo organizacional, para proponer las mejores prácticas en la organización, coadyuvar a la mejora continua y crear un entorno laboral favorable, con actitud profesional, integridad y responsabilidad.

## **IV. EVIDENCIA(S) DE APRENDIZAJE**

Proyecto de implementación para mejora del liderazgo en una organización en el que se integren al menos los siguientes apartados: estrategias de comunicación asertiva, motivación, relaciones interpersonales, manejo de conflictos, toma de desiciones, negociación, integración de equipos de trabajo, autoridad y poder, desarrollo de equipos de alto rendimiento, que promuevan un cambio en la cultura organizacional favorable.

**V. DESARROLLO POR UNIDADES**  
**UNIDAD I. Definición y teorías de liderazgo**

**Competencia:**

Aplicar las teorías de liderazgo, a través del estudio de la evolución que ha presentado por necesidad de la gestión del talento humano en el tiempo, con el fin de comprender las situaciones y cambios de adaptación que se han presentado en las organizaciones, de manera profesional y responsable.

**Contenido:**

**Duración: 4 horas**

- 1.1. Definición de liderazgo
- 1.2. Características de los líderes
  - 1.2.1. Ética en el liderazgo
  - 1.2.2. Análisis de estilos de liderazgo
    - 1.2.2.1. Liderazgo laissez-faire
    - 1.2.2.2. Liderazgo autocrático
    - 1.2.2.3. Liderazgo democrático
    - 1.2.2.4. Liderazgo transaccional
    - 1.2.2.5. Liderazgo transformacional
    - 1.2.2.6. Liderazgo carismático
    - 1.2.2.7. Líderes efectivos y con valores
    - 1.2.2.8. Liderazgo líquido
    - 1.2.2.9. Micromanager
- 1.3. Teorías del liderazgo
  - 1.3.1. Teoría de rasgos de personalidad
  - 1.3.2. Teorías conductuales
  - 1.3.3. Teoría de la situación y la contingencia del liderazgo
  - 1.3.4. Teoría de la contingencia del liderazgo de Fiedler
  - 1.3.5. Teoría del liderazgo por etapas de House
  - 1.3.6. Teoría de la situación de liderazgo Hersey y Blanchard

## UNIDAD II. Dirección de equipos de trabajo

### Competencia:

Establecer equipos de trabajo que persigan los objetivos de la empresa, a través de la implementación de dinámicas, técnicas y herramientas que fomenten la administración del tiempo y la comunicación laboral asertiva, que permita convertirlos en equipos de alto rendimiento, con el fin de lograr un ambiente de trabajo favorable y contar con líderes que gestionen los procesos de trabajo de manera estratégica y efectiva para el logro de la productividad, con integridad y responsabilidad.

### Contenido:

**Duración:** 4 horas

- 2.1. Importancia y gestión del trabajo en equipo y la comunicación
  - 2.1.1. Tipos de equipos de trabajo
    - 2.1.1.1. Trabajo en equipo, elementos y condiciones
    - 2.1.1.2. Formación y desarrollo de equipos de trabajo
    - 2.1.1.3. Etapas de desarrollo de grupo
    - 2.1.1.4. La adaptación y desarrollo personal
    - 2.1.1.5. Delegación
    - 2.1.1.6. Ventajas de la delegación
    - 2.1.1.7. Delegación vs centralización
    - 2.1.1.8. La Supervisión, objetivo, características y funciones
    - 2.1.1.9. Relaciones humanas en la empresa
    - 2.1.1.10. Comunicación
    - 2.1.1.11. La comunicación y su función en la organización
    - 2.1.1.12. Esquema básico de la comunicación
    - 2.1.1.13. Errores del proceso de comunicación
    - 2.1.1.14. Comunicación asertiva y comunicación y efectiva
    - 2.1.1.15. Análisis del lenguaje corporal
    - 2.1.1.16. Negociación
    - 2.1.1.17. Resolución de conflictos
  - 2.1.2. Administración del tiempo
    - 2.1.2.1. Definición de administración de tiempo
    - 2.1.2.2. Principios básicos para administrar con eficiencia del tiempo
      - 2.1.2.2.1. Administración del tiempo impacto en la gestión
      - 2.1.2.2.2. Los enfoques tradicionales de administración del tiempo
      - 2.1.2.2.3. El tiempo y el proceso administrativo
      - 2.1.2.2.4. Herramientas para la administración del tiempo

## UNIDAD III. El líder y la gestión del talento humano

### Competencia:

Recomendar una cultura organizacional favorable, propiciando la motivación, compromiso y la generación de productividad, a través del análisis, comprensión y de la identificación de teorías motivacionales, necesidades del talento humano, implementando acciones de capacitación y desarrollo continuo, con el fin de efectuar programas que coadyuven el bienestar de los colaboradores y el contexto laboral donde desarrollan su trabajo, con respeto, armonía y perseverancia.

### Contenido:

**Duración:** 4 horas

- 3.1. Motivación en el trabajo
  - 3.1.1. Teorías motivacionales
    - 3.1.1.1. Estrategias para la motivación
    - 3.1.1.2. Teoría de las necesidades de Abraham Maslow
    - 3.1.1.3. Teoría del modelo bifactorial de Frederick Irving Herzberg
    - 3.1.1.4. Teoría X y teoría Y de Douglas McGregor
    - 3.1.1.5. Teoría del modelo E-R-C de Clayton Alderfer
    - 3.1.1.6. Teoría de las necesidades aprendidas de David McClelland
    - 3.1.1.7. Teoría de las expectativas de la motivación por Víctor Vroom
    - 3.1.1.8. Teoría de la equidad de la motivación de J. Stacey Adams
    - 3.1.1.9. Teoría del reforzamiento de Frederick B. Skinner
- 3.2. Establecer parámetros efectivos para el desarrollo personal y laboral.
  - 3.2.1. Felicidad laboral y personal
- 3.3. El liderazgo como desarrollo personal y laboral
  - 3.3.1. Liderazgo en las diferentes culturas.
  - 3.3.2. Responsabilidad compartida-empowerment
  - 3.3.3. Generación de compromiso engagement
  - 3.3.4. Concepto, objetivo e importancia del coaching
  - 3.3.5. Programación neurolingüística (PNL)
  - 3.3.6. Plan de desarrollo del líder
  - 3.3.7. Formación del talento de los colaboradores, responsabilidad del líder
  - 3.3.8. Habilidades de retroalimentación (feedback)
  - 3.3.9. Fidelización laboral
- 3.4. Habilidades para la creatividad e innovación
  - 3.4.1. Creatividad
  - 3.4.2. Objetivo y beneficios de la creatividad

- 3.4.3. Percepción y creatividad
- 3.4.4. La necesidad de la creatividad en las organizaciones
- 3.4.5. Barreras de la creatividad
- 3.4.6. El proceso creativo
- 3.4.7. Métodos para desarrollar la creatividad
- 3.4.8. Innovación
  - 3.4.8.1. Concepto y beneficios
  - 3.4.8.2. Identificación de oportunidades de innovar
  - 3.4.8.3. Definición de design thinking: qué es esta metodología de diseño

## UNIDAD IV. Inteligencia emocional y toma de decisiones

### Competencia:

Diseñar estrategias para fortalecer asertivamente las emociones y las decisiones del grupo en las relaciones laborales, a través de la toma de decisiones basadas en los estilos de liderazgo según la situación lo requiera, para lograr los objetivos y metas del equipo de trabajo y la organización, con honestidad, actitud profesional y tolerancia.

### Contenido:

**Duración:** 4 horas

#### 4.1. Inteligencia emocional social

- 4.1.1. Evolución de la inteligencia emocional.
- 4.1.2. El autoconocimiento
- 4.1.3. Empatía
- 4.1.4. Resiliencia
- 4.1.5. Madurez emocional
- 4.1.6. El autocontrol

#### 4.2. Toma de decisiones

- 4.2.1. Factores que influyen en la toma de decisiones
- 4.2.2. Procesos de análisis de decisiones
- 4.2.3. Decisiones estratégicas y operativa
- 4.2.4. El manejo de cambio y la toma de decisiones

## VI. ESTRUCTURA DE LAS PRÁCTICAS DE TALLER

No.	Nombre de la Práctica	Procedimiento	Recursos de Apoyo	Duración
<b>UNIDAD I</b>				
1	Teorías de liderazgo	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. El docente explica las teorías de liderazgo.</li> <li>2. A partir de las teorías de liderazgo, se integran equipos de trabajo para todo el semestre, se elige un nombre y algún distintivo que lo identifique.</li> <li>3. El estudiante elabora un mapa mental, por equipo, sobre las teorías de liderazgo e identifica el estilo de liderazgo de una organización.</li> <li>4. Se elije aleatoriamente un equipo que presenta el mapa mental.</li> </ol>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Estudio de Caso sobre teorías de liderazgo.</li> <li>• Computadora.</li> <li>• Internet.</li> <li>• Equipo para presentación visual.</li> <li>• Distintivo del equipo.</li> </ul>	5 horas
2	Teoría de liderazgo aplicada	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. El equipo identifica en un estudio de caso, la teoría de liderazgo actual, la analiza y propone un modelo ideal de liderazgo.</li> <li>2. Se elije aleatoriamente un equipo que presenta el trabajo que realizó.</li> </ol>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Estudio de Caso sobre modelos de liderazgo.</li> <li>• Computadora.</li> <li>• Internet.</li> <li>• Equipo para presentación visual.</li> <li>• Distintivo del equipo.</li> </ul>	4 horas
<b>UNIDAD II</b>				
3	Análisis del Proyecto Oxígeno	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. El equipo realiza el análisis del proyecto oxígeno de google.</li> <li>2. Con base en la Teoría de Minzberg, analizar el proyecto oxígeno, definiendo las características de un buen líder.</li> </ol>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Estudio de Caso proyecto oxígeno.</li> <li>• Computadora.</li> <li>• Internet.</li> <li>• Equipo para presentación visual.</li> <li>• Distintivo del equipo.</li> </ul>	5 horas



		3. Se elige aleatoriamente un equipo que presenta el trabajo que realizó.		
4	Liderazgo aplicado en diferentes ámbitos	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. El equipo de trabajo elige un líder de los siguientes ámbitos: económico, social, cultural, artístico, académico, de género, con discapacidad, indígena, y estudia su biografía completa.</li> <li>2. El equipo identifica los diferentes rasgos que tiene como líder y los detonantes que hicieron que se convirtiera en líder.</li> <li>3. En lo individual reflexionan sobre lo que ellos requieren para convertirse en líder.</li> <li>4. Entregan reporte al profesor.</li> </ol>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Biografía de un líder de su elección.</li> <li>• Computadora.</li> <li>• Internet.</li> <li>• Equipo para presentación visual.</li> </ul>	4 horas
<b>UNIDAD III</b>				
5	Investigación sobre teorías motivacionales	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. En equipos, se solicita a los estudiantes identificar las investigaciones existentes en torno a la aplicación de las diferentes teorías sobre la motivación.</li> <li>2. Se identifica en el tipo de organizaciones que se han aplicado estas investigaciones.</li> <li>3. Se entrega reporte al profesor.</li> </ol>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Computadora.</li> <li>• Internet.</li> <li>• Bases de datos confiables.</li> <li>• Procesador de textos.</li> </ul>	4 horas
6	Mejores prácticas para motivar a los trabajadores.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. En equipos se les pide a los estudiantes que identifiquen los tipos de estrategias de motivación de las empresas en las que se encuentran trabajando o haciendo prácticas.</li> </ol>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Computadora.</li> <li>• Internet.</li> <li>• Equipo para presentación visual.</li> </ul>	4 horas

		<ol style="list-style-type: none"> <li>2. Se hace una clarificación de las prestaciones de la empresa y los motivadores.</li> <li>3. Se hace un análisis comparativo entre empresas.</li> <li>4. Se presentan en plenaria y se determina cuál empresa ofrece mejores estrategias.</li> <li>5. Entregan al docente.</li> </ol>		
7	Conferencias motivacionales	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. El docente solicita a los estudiantes, la búsqueda de conferencista motivacionales en el área de liderazgo.</li> <li>2. Se elijen en plenaria una muestra y se analizan en clase.</li> <li>3. Se discuten en plenaria las conclusiones.</li> </ol>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Computadora.</li> <li>• Internet.</li> <li>• Equipo para presentación visual.</li> </ul>	6 horas
8	Práctica de la felicidad	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Se le pide a cada estudiante que identifique que es lo que los hacen felices, tanto en lo personal y lo profesional.</li> <li>2. Se les pide que jerarquicen las cosas que los hacen felices.</li> <li>3. Posteriormente, se les solicita en equipo identifiquen la certificación <i>Great Place to work</i>.</li> <li>4. Identifican las empresas que se encuentran certificadas y el impacto que han tenido.</li> <li>5. Entregan reporte al profesor.</li> </ol>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Computadora.</li> <li>• Internet.</li> <li>• Equipo para presentación visual.</li> </ul>	5 horas
9	Creatividad e innovación	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Se le pide a los equipos que realice un <i>story board</i> acerca de cómo fomentar la creatividad.</li> <li>2. Entrega al profesor.</li> </ol>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Formato de <i>story board</i>.</li> <li>• Computadora.</li> <li>• Internet.</li> <li>• Equipo para presentación visual.</li> </ul>	4 horas

UNIDAD IV				
10	Estudio de caso: Autoconocimiento.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. El docente entrega un estudio de caso sobre una situación para la toma de decisiones.</li> <li>2. Se analizan: la empatía, resiliencia, madurez emocional, el autocontrol y se les pide que determinen cual sería su actuación.</li> <li>3. Se entrega reporte al profesor.</li> </ol>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Estudio de Caso: autoconocimiento.</li> <li>• 6 sombreros para pensar, 6 zapatos para la acción, 6 canastas para innovar, u otros.</li> <li>• Computadora.</li> <li>• Internet.</li> <li>• Procesador de textos.</li> </ul>	4 horas
11	Inventario de mis emociones.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Se solicita a los estudiantes que realicen un FODA sobre sus emociones.</li> <li>2. Se les solicita que identifiquen en un cuadrante la autoconciencia (las emociones), el autocontrol (las acciones), la empatía (la habilidad para conectar con las emociones de los demás) y las habilidades sociales (capacidad para gestionar el conflicto).</li> <li>3. Se entrega al docente.</li> </ol>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Computadora.</li> <li>• Internet.</li> <li>• Procesador de textos.</li> </ul>	3 horas

## VII. MÉTODO DE TRABAJO

**Encuadre:** El primer día de clase el docente debe establecer la forma de trabajo, criterios de evaluación, calidad de los trabajos académicos, derechos y obligaciones docente-alumno.

**Estrategia de enseñanza (docente):**

De acuerdo con el propósito y naturaleza de esta unidad de aprendizaje, alcance de las competencias y evidencias de aprendizaje, se debe proponer estrategias de enseñanza para la facilitación del aprendizaje de los contenidos de las unidades temáticas y del desarrollo de las prácticas de taller, por ejemplo: técnica expositiva, estudios de caso, aprendizaje basado en problemas, ejercicios prácticos, entre otros.

**Estrategia de aprendizaje (alumno):**

De acuerdo con el propósito y naturaleza de la unidad de aprendizaje, alcance de las competencias y evidencias de aprendizaje, se deben proponer estrategias de aprendizaje que permitan al alumno el análisis, comprensión y aplicación de los contenidos declarados en las unidades temáticas, por ejemplo: investigación, estudio de caso, trabajo en equipo, exposiciones, visitas a campo, organizadores gráficos, cuadros comparativos, y demás.

## VIII. CRITERIOS DE EVALUACIÓN

La evaluación será llevada a cabo de forma permanente durante el desarrollo de la unidad de aprendizaje de la siguiente manera:

### **Criterios de acreditación**

- Para tener derecho a examen ordinario y extraordinario, el estudiante debe cumplir con los porcentajes de asistencia que establece el Estatuto Escolar vigente.
- Calificación en escala del 0 al 100, con un mínimo aprobatorio de 60.

### **Criterios de evaluación**

- Exámenes.....	30%
- Prácticas de taller.....	40%
- Proyecto de implementación para mejora del liderazgo.....	30%
<b>Total.....</b>	<b>100%</b>

## IX. REFERENCIAS

Básicas	Complementarias
<p>Buil, I., Martínez. E. y Matute, J. (2019). Transformational leadership and employee performance: The role of identification, engagement and proactive personality. <i>International Journal of Hospitality Management</i>, 77, 64-75. <a href="https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0278431917308472">https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0278431917308472</a></p> <p>Ciulla, J. (2020). Leadership and the problem of bogus empowerment. In Ciulla, J. (Eds.), <i>Eminent Voices in Business Ethics Series: Vol 50. The search for ethics in leadership, business, and beyond</i> (pp. 177–195). <a href="https://www.springer.com/gp/book/9783030384623">https://www.springer.com/gp/book/9783030384623</a></p> <p>Ciulla, J. (2020). Ethics and effectiveness: The nature of good leadership, in the nature of leadership. In Ciulla, J. (Eds.), <i>Eminent Voices in Business Ethics Series: Vol 50. The search for ethics in leadership, business, and beyond</i> (pp. 3–32). <a href="https://www.springer.com/gp/book/9783030384623">https://www.springer.com/gp/book/9783030384623</a></p> <p>Clinton, R. (2018) <i>The Making of a Leader: Recognizing the Lessons and Stages of Leadership</i>. Editorial NavPress.</p> <p>Fisher, R. (2016). <i>Más allá de Maquiavelo: herramientas para afrontar conflictos</i>. Editorial Garnica.</p> <p>Huerta, J. et al. (2014). <i>Desarrollo de habilidades directivas</i>. Editorial Pearson Educación México. [clásica].</p> <p>Madrigal, E. (2017). <i>Habilidades directivas</i>. Editorial McGraw-Hill Interamericana.</p> <p>Münch, L. (2015). <i>Liderazgo y dirección: El liderazgo del</i></p>	<p>Chiavenato, I. (2017). <i>Comportamiento organizacional: la dinámica del éxito en las organizaciones</i> (3a. ed.). Editorial International Thomson.</p> <p>Covey, R. (2014). <i>Los 7 hábitos de la gente altamente efectiva</i>. Barcelona: Editorial Paidós. [clásica].</p> <p>Daft, R. (2015). <i>Teoría y diseño organizacional</i>. Editorial Cengage Learning. [clásica].</p> <p>Daft, L. (2019). <i>Teoría y diseño organizacional</i> (12a. ed.). Editorial International Thomson.</p> <p>Goleman, D. (2013). <i>Liderazgo el poder de la inteligencia emocional</i>. Editorial Ediciones B. S. A. [clásica].</p> <p>Goleman, D. y Valle, E. (2019). <i>Inteligencia emocional en la empresa</i>. Editorial B de Bolsillo.</p> <p>Lussier, R. (2016). <i>Teoría, aplicación y desarrollo de habilidades</i>. Editorial Cengage Learning.</p> <p>Maxwell, J. (2011). <i>21 leyes Irrefutables del Liderazgo</i>. Editorial Grupo Nelson. [clásica].</p> <p>Maxwell, J. (2016). <i>Liderazgo: lo que todo líder necesita saber</i>. Editorial Grupo Nelson.</p> <p>Munduate, L. y Medina, F. J. (2017). <i>Gestión del conflicto, negociación y mediación</i>. Editorial Pirámide.</p> <p>Villanueva, D. (2019). <i>Abecedario del Liderazgo: Conceptos Clave para ejercerlo</i>. IEXE Editorial.</p>

*siglo XXI*. Editorial Trillas.

Muñoz, R. (2014). *Coaching creativo: para un liderazgo innovador y humanista*. Panorama. [clásica].

Palomo Vadillo, M. T. (2017). *Liderazgo y motivación de equipos de trabajo*. Editorial Alfaomega.

Riquelme-Castañeda, Pedraja-Rejas y Vega-Massó (2020). *El liderazgo y la gestión en la solución de problemas perversos*. Una revisión de la literatura. *Revista Formación Universitaria*, 13(1).  
[https://scielo.conicyt.cl/scielo.php?pid=S0718-50062020000100135&script=sci\\_arttext](https://scielo.conicyt.cl/scielo.php?pid=S0718-50062020000100135&script=sci_arttext)

Robbins, S. P. (2017). *Comportamiento organizacional*. Editorial Pearson/Prentice Hall.

## **X. PERFIL DEL DOCENTE**

Licenciatura en Administración de Empresas o área afín, preferentemente con posgrado, con mínimo indispensable de dos años de experiencia laboral, en el área de Administración o Recursos Humanos, específicamente que cuente con experiencia en manejar o dirigir talento humano y experiencia docente indispensable de mínimo dos años. Ser proactivo, responsable, empático, contar con pensamiento crítico y llevar a cabo comunicación asertiva.