



# CUADERNO DE ACTIVIDADES

## Dirección

### Licenciatura en Administración





# COLABORADORES

## COLABORADORES

### **DIRECTOR DE LA FCA**

Mtro. Tomás Humberto Rubio Pérez

### **SECRETARIO GENERAL**

Dr. Armando Tomé González

-----

### **COORDINACIÓN GENERAL**

Mtra. Gabriela Montero Montiel

Jefe del Centro de Educación a Distancia y Gestión del  
Conocimiento

### **COORDINACIÓN ACADÉMICA**

Mtro. Francisco Hernández Mendoza  
FCA-UNAM

---

### **COAUTORES**

Mtro. Juan Antonio Flandes Díaz

Mtro. Francisco Hernández Mendoza

### **DISEÑO INSTRUCCIONAL**

LP. Dayanira Granados Pérez

### **CORRECCIÓN DE ESTILO**

Mtro. Carlos Rodolfo Rodríguez de Alba

### **DISEÑO DE PORTADAS**

L.CG. Ricardo Alberto Báez Caballero

### **DISEÑO EDITORIAL**

Lic. Guadalupe Montserrat Vázquez Carmona



**Dr. Enrique Luis Graue Wiechers**  
Rector

**Dr. Leonardo Lomelí Vanegas**  
Secretario General



**Mtro. Tomás Humberto Rubio Pérez**  
Director

**Dr. Armando Tomé González**  
Secretario General



**Mtra. Gabriela Montero Montiel**  
Jefa del Centro de Educación a Distancia  
y Gestión del Conocimiento / FCA

---

## **Dirección**

### **Cuaderno de actividades**

Edición: 15 de mayo de 2018.

D.R. © 2018 UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO  
Ciudad Universitaria, Delegación Coyoacán, C.P. 04510, México, Ciudad de México.

Facultad de Contaduría y Administración  
Circuito Exterior s/n, Ciudad Universitaria  
Delegación Coyoacán, C.P. 04510, México, Ciudad de México.

ISBN:  
Plan de estudios 2012, actualizado 2016.

“Prohibida la reproducción total o parcial de por cualquier medio sin la autorización escrita del titular de los derechos patrimoniales”

“Reservados todos los derechos bajo las normas internacionales. Se le otorga el acceso no exclusivo y no transferible para leer el texto de esta edición electrónica en la pantalla. Puede ser reproducido con fines no lucrativos, siempre y cuando no se mutile, se cite la fuente completa y su dirección electrónica; de otra forma, se requiere la autorización escrita del titular de los derechos patrimoniales.”

Hecho en México



## Contenido

Datos de identificación	6
Sugerencias de apoyo	7
Instrucciones para trabajar en el cuaderno de actividades	8
Objetivo general de la asignatura y temario oficial	10
<b>Unidad 1. Funciones de la dirección</b>	<b>10</b>
Objetivo particular y temario detallado	11
Actividad diagnóstica	13
Actividades de aprendizaje	14
Actividad integradora	15
Cuestionario de reforzamientos	16
Examen parcial de la unidad (autoevaluación)	17
Respuestas	18
<b>Unidad 2. La autoridad en el proceso de dirección</b>	<b>19</b>
Objetivo particular y temario detallado	20
Actividad diagnóstica	22
Actividades de aprendizaje	23
Actividad integradora	25
Cuestionario de reforzamientos	27
Examen parcial de la unidad (de autoevaluación)	29
Respuestas	32
<b>Unidad 3. La toma de decisiones en el proceso de dirección</b>	<b>33</b>
Objetivo particular y temario detallado	34
Actividad diagnóstica	35
Actividades de aprendizaje	36
Actividad integradora	37
Cuestionario de reforzamientos	38



Examen parcial de la unidad (de autoevaluación)	39
Respuestas	40
<b>Unidad 4. La comunicación en el proceso de dirección</b>	<b>41</b>
Objetivo particular y temario detallado	42
Actividad diagnóstica	43
Actividades de aprendizaje	44
Actividad integradora	45
Cuestionario de reforzamientos	46
Examen parcial de la unidad (de autoevaluación)	47
Respuestas	48
<b>Unidad 5. Conflictos y negociación</b>	<b>49</b>
Objetivo particular y temario detallado	50
Actividad diagnóstica	52
Actividades de aprendizaje	53
Actividad integradora	54
Cuestionario de reforzamientos	55
Examen parcial de la unidad (de autoevaluación)	57
Respuestas	59
<b>Unidad 6. La motivación en el proceso de dirección</b>	<b>60</b>
Objetivo particular y temario detallado	61
Actividad diagnóstica	62
Actividades de aprendizaje	63
Actividad integradora	64
Cuestionario de reforzamientos	65
Examen parcial de la unidad (de autoevaluación)	67
Respuestas	70
<b>Unidad 7. El liderazgo en el proceso de dirección</b>	<b>71</b>
Objetivo particular y temario detallado	72
Actividad diagnóstica	73
Actividades de aprendizaje	74
Actividad integradora	76



Cuestionario de reforzamientos	77
Examen parcial de la unidad (de autoevaluación)	78
Respuestas	81

**Unidad 8. Dirección en los equipos de trabajo**

Objetivo particular y temario detallado
Actividad diagnóstica
Actividades de aprendizaje
Actividad integradora
Cuestionario de reforzamientos
Examen parcial de la unidad (de autoevaluación)
Respuestas

**Unidad 9. Elementos de la cultura gerencial que influyen en el proceso de dirección**

Objetivo particular y temario detallado
Actividad diagnóstica
Actividades de aprendizaje
Actividad integradora
Cuestionario de reforzamientos
Examen parcial de la unidad (de autoevaluación)
Respuestas



## DATOS DE IDENTIFICACIÓN

Dirección		Clave: 1533
Plan: 2016		Créditos: 8
Licenciatura: Administración		Semestre: 3º
Área o campo de conocimiento: Administración		Horas por semana: 4
Duración del programa: semestral		Requisitos: ninguno
Tipo: Teórica    Teoría: 4    Práctica: 0 Carácter:        Obligatoria ( x )        Optativa ( )		
Seriación:    Sí ( )    No ( X )    Obligatoria ( X )    Indicativa ( )		
Asignatura con seriación antecedente: Ninguna		
Asignatura con seriación subsecuente: Ninguna		



## SUGERENCIAS DE APOYO

- Trata de compartir tus experiencias y comentarios sobre la asignatura con tus compañeros, a fin de formar grupos de estudio presenciales o a distancia (comunidades virtuales de aprendizaje, a través de foros de discusión y correo electrónico, etcétera), y puedan apoyarse entre sí.
- Programa un horario propicio para estudiar, en el que te encuentres menos cansado, ello facilitará tu aprendizaje.
- Dispón de periodos extensos para al estudio, con tiempos breves de descanso por lo menos entre cada hora si lo consideras necesario.
- Busca espacios adecuados donde puedas concentrarte y aprovechar al máximo el tiempo de estudio.

## Instrucciones para trabajar con el cuaderno de actividades

El programa de la asignatura consta de 9 unidades. Por cada unidad encontrarás una serie de actividades, el número de las mismas varía de acuerdo a la extensión de la unidad.

Notarás que casi todas las unidades comienzan con la elaboración de un mapa conceptual o mental, esto es con el fin de que tu primera actividad sea esquematizar el contenido total de la unidad para que tengan una mejor comprensión, y dominio total de los temas.



Te recomendamos que leas detenidamente cada actividad a fin de que te quede claro qué es lo que tienes que realizar. Si al momento de hacerlo algo no queda claro, no dudes en solicitar el apoyo de tu asesor, quien te indicará la mejor forma de realizar tu actividad en asesorías semipresenciales o por correo electrónico para los alumnos de la modalidad abierta, o bien, para la modalidad a distancia, a través de los medios proporcionados por la plataforma.

Te sugerimos (salvo la mejor opinión de tu asesor), seguir el orden de las unidades y actividades, pues ambas están organizadas para que tu aprendizaje sea gradual. En el caso de los alumnos de la modalidad a distancia, la entrega de actividades está sujeta al plan de trabajo establecido por cada asesor y el trabajo es directamente en plataforma educativa:

<http://fcaenlinea1.unam.mx/licenciaturas/>

La forma en que deberás responder a cada actividad dependerá de la instrucción dada (número de cuartillas, formatos, si hay que esquematizar etcétera).

Una vez que hayas concluido las actividades entrégalas a tu asesor si así él te lo solicita. Los alumnos de la modalidad a distancia, deberán realizar la actividad directamente en la plataforma educativa de acuerdo a la instrucción dada.

Te invitamos a que trabajes estas actividades con el mayor entusiasmo, pues fueron elaboradas considerando apoyarte en tu aprendizaje de ésta asignatura.



### Indicaciones:

Notarás que tanto los cuestionarios de reforzamiento como las actividades de aprendizaje, contienen instrucciones tales como “adjuntar archivo”, “trabajo en foro”, “texto en línea”, “trabajo en wiki o en Blog”, indicaciones que aplican específicamente para los estudiantes del SUAYED de la modalidad a distancia. Los alumnos de la modalidad abierta, trabajarán las



actividades de acuerdo a lo establecido por el asesor de la asignatura en su plan de trabajo, incluyendo lo que sé y lo que aprendí.



### **Biblioteca Digital:**

Para tener acceso a otros materiales, como libros electrónicos, es necesario que te des de alta a la Biblioteca Digital de la UNAM (BIDI).

Puedes hacerlo desde la página principal de la FCA <http://www.fca.unam.mx/>

**Alumnos, >Biblioteca >Biblioteca digital >Clave para acceso remoto**

**>Solicita tu cuenta.** Elige la opción de “Alumno” y llena los campos solicitados.

Desde este sitio, también puedes tener acceso a los libros electrónicos.



## OBJETIVO GENERAL

Al finalizar el curso, el alumno comprenderá los elementos que integran la función de dirección coadyuvando al desarrollo de sus habilidades directivas.

## TEMARIO OFICIAL

(Horas 64)

	Horas
1. Funciones de la dirección	6
2. La autoridad en el proceso de dirección	6
3. La toma de decisiones en el proceso de dirección	8
4. La comunicación en el proceso de dirección	8
5. Conflictos y negociación	8
6. La motivación en el proceso de dirección	8
7. El liderazgo en el proceso de dirección	8
8. Dirección en los equipos de trabajo	8
9. Elementos de la cultura gerencial que influyen en el proceso de dirección	4
<b>Total</b>	<b>64</b>



# Unidad 1

## Funciones de la dirección





## OBJETIVO PARTICULAR

Al terminar la unidad el alumno Identificará la importancia de las funciones de dirección para el logro de los objetivos de la organización.

## TEMARIO DETALLADO

**(6 horas)**

### **1. Funciones de la dirección**

1.1 Concepto e importancia de la función de dirección en las organizaciones

1.2 Elementos que integran la función administrativa: dirección: liderazgo, motivación, autoridad, toma de decisiones, comunicación, manejo del conflicto, negociación, formación de equipos de trabajo

1.3 Roles, estilos y competencias



# ACTIVIDAD DIAGNÓSTICA

## LO QUE SÉ



*Adjuntar archivo.*

De acuerdo a tus conocimientos, desarrolla los siguientes puntos:

Recuerda tus conocimientos de la asignatura de Fundamentos de Administración y ubica la **fase de dirección** dentro del proceso administrativo, elabora, en no más de una cuartilla, una reflexión sobre su importancia en el plano integral y profesional del administrador.

## ACTIVIDADES DE APRENDIZAJE



**Unidad 1, actividad inicial. *Adjuntar archivo.*** A partir del estudio de la unidad, elabora un mapa conceptual u [organizador gráfico](#) que abarque todos los temas de la unidad. Puedes auxiliarte de algunos programas como Cmaptools.

**Unidad 1, actividad 1. *Foro: Estilos directivos.*** Identifica cada uno de los estilos directivos existentes en una organización y determina su importancia en la implementación de los mismos de acuerdo a la cultura organizacional de la empresa y las políticas existentes en ella.

Elabora una presentación en PowerPoint sobre este tema y súbela al **foro: Estilos directivos**. Participa con tus compañeros subiendo tus comentarios y conclusiones.

**Unidad 1, actividad 2. *Adjuntar archivo.*** Elabora un esquema listando los principales roles o papeles que se le asignan a los directores de una organización y determina el orden de importancia de cada uno de ellos, justifícalos.

**Unidad 1, actividad 3. *Adjuntar archivo.*** Realiza una presentación de PowerPoint con los **principales procesos** que influyen en la función de dirección dentro de una organización.

**Unidad 1, actividad 4. *Foro: Gerencia*** Realiza una investigación de cinco competencias básicas que debe de cubrir un gerente de publicidad. Descríbelas ampliamente y súbelas al foro de esta unidad. Coméntalas con tus compañeros e intercambia tu información.



**Unidad 1, actividad 5. *Adjuntar archivo.*** Describe las características de tu modelo de estilo de dirección y explica de qué manera este estilo permitirá cumplir con los objetivos de esta institución.

**Unidad 1, actividad complementaria 1. *Adjuntar archivo.*** A partir del estudio de la unidad, realiza la actividad que tu asesor te indicará en el foro de la asignatura.

**Unidad 1, actividad complementaria 2. *Adjuntar archivo.*** A partir del estudio de la unidad, realiza la actividad que tu asesor te indicará en el foro de la asignatura.

# ACTIVIDAD INTEGRADORA

## LO QUE APRENDÍ



*Adjuntar archivo.*

En esta actividad integradora aplicarás en gran medida lo aprendido de manera integral en esta unidad. Para ello se te pide desarrollar este caso:

La organización en que trabajas te da instrucciones a fin de que contrates a una persona para el puesto directivo del área de Mercadotecnia; de acuerdo a los conocimientos adquiridos en esta unidad, indica en qué orden los aplicarías para esta situación, de tal manera en que al estudiar el perfil del candidato considerarías el rol o papel que desempeñaría así como las competencias y características que debe cumplir con los procesos que se presentarán en su función directiva, tales como autoridad, toma de decisiones, liderazgo, formación de equipos, etcétera.

# CUESTIONARIO DE REFORZAMIENTO



**Adjuntar archivo.** Responde las siguientes preguntas.

1. Define el concepto de función directiva.
2. Menciona la importancia de la dirección y enlista algunos de sus aspectos relevantes.
3. Elabora un mapa mental de la función administrativa dirección y los elementos que la conforman; no olvides mencionar la relación que tiene con cada uno de éstos.
4. Explica la relación de la administración y la dirección en el quehacer profesional.
5. Elabora un cuadro de contenido en donde expliques la teoría de roles de Henry Mintzberg.
6. Explica las 10 actividades que deben realizar los administradores en la práctica gerencial según Mintzberg.
7. ¿Qué es un estilo de dirección?
8. ¿Cuáles son las características de los estilos directivos?
9. Enuncia las principales variables a considerar en un sistema de administración.
10. Menciona que es una competencia y que diferencia existe con una competencia gerencial.

# EXAMEN PARCIAL

## (de autoevaluación)



**I. Elige la opción que responda correctamente cada pregunta.**

1. Es la fase o etapa del proceso administrativo que tiene que ver con los procesos humanos en la administración de una organización:

<input type="radio"/> a) Planeación	<input type="radio"/> b) Organización
<input type="radio"/> c) Dirección	<input type="radio"/> d) Control

2. Es considerada como una de las características de la función directiva que genera escenarios que permiten tomar eficientemente y con autoridad las decisiones de una organización:

<input type="radio"/> a) Discreción	<input type="radio"/> b) Autoritarismo
<input type="radio"/> c) Empoderamiento	<input type="radio"/> d) Formalidad

3. Se define como la potencialidad que tiene el individuo de producir cosas nuevas y resolver conflictos, y que es considerada como característica de la función directiva:

<input type="radio"/> a) Sinergia	<input type="radio"/> b) Creatividad
<input type="radio"/> c) Iniciativa	<input type="radio"/> d) Raciocinio

4. Se considera dentro de los procesos de dirección como la capacidad que tiene el directivo de influir en las personas para el logro de los objetivos:

<input type="radio"/> a) Autoridad	<input type="radio"/> b) Comunicación
<input type="radio"/> c) Liderazgo	<input type="radio"/> d) Negociación



5. Destreza para hacer una cosa y que, en cierta forma, se hace con arte:

<input type="radio"/> a) Técnica	<input type="radio"/> b) Habilidad
<input type="radio"/> c) Experiencia	<input type="radio"/> d) Capacidad

6. Son propiedades que adquiere el individuo y que están en permanente modificación y a la vez son sometidas a la prueba de solución de problemas concretos en situaciones laborales:

<input type="radio"/> a) Habilidades	<input type="radio"/> b) Capacidades
<input type="radio"/> c) Competencias	<input type="radio"/> d) Fortalezas

7. Uno de los ejes en que se sustenta el enfoque de competencias gerenciales es:

<input type="radio"/> a) Diseñar e implementar y evaluar los procesos de mejora continua	<input type="radio"/> b) Compartir la cultura gerencial en todos los niveles organizacionales
<input type="radio"/> c) Fortalecer la técnica administrativa para los niveles de acción operativa	<input type="radio"/> d) Generación de un escenario idóneo para la negociación mercantil

8. Autores de la malla gerencial, herramienta que nos sirve para analizar los estilos de dirección:

<input type="radio"/> a) Frank y Lillian Gilbreth	<input type="radio"/> b) Elton Mayo y Frederick Herzberg
<input type="radio"/> c) Victor Vroom y Douglas Mc Gregor	<input type="radio"/> d) Robert Blake y Jane Mouton

9. Estilo directivo que promueve un ambiente de confianza y respeto con gente comprometida y participativa:

<input type="radio"/> a) Autócrata	<input type="radio"/> b) Demócrata
<input type="radio"/> c) Transformador	<input type="radio"/> d) Paternalista

# RESPUESTAS

## EXAMEN DE AUTOEVALUACIÓN



En este apartado encontrarás las respuestas al examen por unidad.

<b>Unidad 1</b>
<b>I. Solución</b>
1. <b>C</b>
2. <b>C</b>
3. <b>B</b>
4. <b>C</b>
5. <b>B</b>
6. <b>B</b>
7. <b>C</b>
8. <b>A</b>
9. <b>D</b>



## Unidad 2

# La autoridad en el proceso de dirección





## OBJETIVO PARTICULAR

Al término de la unidad, el alumno comprenderá la importancia del ejercicio de la autoridad y el poder en la función de dirección.

## TEMARIO DETALLADO

**(6 horas)**

### **2. La autoridad en la función Dirección**

2.1 Concepto e importancia de la autoridad en la función dirección

2.2 La autoridad y su relación con el poder

2.3 Delegación de autoridad en la función de dirección

# ACTIVIDAD DIAGNÓSTICA

## LO QUE SÉ



*Texto en línea.*

De acuerdo a tus conocimientos actuales, desarrolla los siguientes puntos:

- Explica los tipos de autoridad estudiados anteriormente en tu curso de Fundamentos de Administración.
- Explica la importancia que trae consigo la autoridad para un jefe.
- Menciona que entiendes por poder y la diferencia que encuentras con la autoridad.
- ¿Qué opinas de la delegación de autoridad?

## ACTIVIDADES DE APRENDIZAJE



**Unidad 2, actividad inicial. *Adjuntar archivo.*** A partir del estudio de la unidad, elabora un mapa conceptual u [organizador gráfico](#) que abarque todos los temas de la unidad. Puedes auxiliarte de algunos programas como Cmaptools.

**Unidad 2, actividad 1. *Foro: Autoridad.*** A partir de esta reflexión: “la autoridad o el poder, quien es quien manda en las pymes” elabora una investigación y sube tus conclusiones en el cuadro de diálogo del foro de esta unidad.

Nota aclaratoria: La anterior es una frase, no un artículo.

**Unidad 2, actividad 2.** Adjuntar archivo. Realiza el diseño de una grafica donde se señale a la autoridad como punto central y en orden jerárquico los que integran a los demás elementos que componen el proceso de dirección; indicando aquellos aspectos que consideras intervienen en dicha integración.

**Unidad 2, actividad 3. *Adjuntar archivo.*** Elabora una presentación en formato de PowerPoint un ejemplo del proceso de delegación de autoridad. Considera para tu ejemplo cualquier caso o experiencia de empresa pública o privada.

**Unidad 2, actividad complementaria 1. *Adjuntar archivo.*** A partir del estudio de la unidad, realiza la actividad que tu asesor te indicará en el foro de la asignatura.



**Unidad 2, actividad complementaria 2. *Adjuntar archivo.*** A partir del estudio de la unidad, realiza la actividad que tu asesor te indicará en el foro de la asignatura.

# ACTIVIDAD INTEGRADORA

## LO QUE APRENDÍ



*Adjuntar archivo.*

Elabora y aplica un guión de entrevista a una persona que ejerza un puesto de gerente o director en una institución y resuelve los siguientes puntos:

- a) ¿Cómo define la autoridad en su ámbito de trabajo?
- b) ¿Qué elementos considera al delegar la autoridad y las tareas a sus subordinados?
- c) ¿Qué estrategias utiliza para fortalecer la autoridad sin afectar los intereses de sus subordinados?

# CUESTIONARIO DE REFORZAMIENTO



***Adjuntar archivo. Responde las siguientes preguntas.***

1. Define el concepto de autoridad.
2. Menciona a qué se refiere el aspecto estatutario de la autoridad.
3. Define el concepto de poder.
4. Menciona y explica tres similitudes y tres diferencias entre poder y autoridad.
5. Explica de qué manera interaccionan la autoridad, el poder y el liderazgo en los procesos direccionales de las instituciones.
6. Explica e identifica los centros de poder de una organización.
7. Explica la diferencia que existe entre persuadir e influir dentro de las organizaciones y menciona de qué manera aplicarías estos conceptos en los grupos formales de trabajo
8. Menciona y explica los elementos que apoyarían a delimitar el ejercicio del poder y la autoridad.
9. Define el concepto de delegación de autoridad.
10. Menciona los elementos que conforman el proceso de delegación de autoridad.

# EXAMEN PARCIAL

## (de autoevaluación)



### *I. Selecciona la respuesta correcta.*

1. Elemento del proceso de dirección que tiene como objetivo vigilar que se tomen las decisiones adecuadamente, con orden y respeto en las organizaciones:

<input type="radio"/> a) Negociación	<input type="radio"/> b) Supervisión
<input type="radio"/> c) Autoridad	<input type="radio"/> d) Poder

2. La autoridad cuenta con dos elementos que la definen:

<input type="radio"/> a) Fortalezas y debilidades	<input type="radio"/> b) Estatuario y representativos
<input type="radio"/> c) Personales y colectivos	<input type="radio"/> d) Procesales y direccionales

3. Según Etzioni, se consideran como características de la organización y constituyen puntos de referencia que controlan los esfuerzos combinados de la organización y los dirige hacia sus objetivos:

<input type="radio"/> a) Estatutos	<input type="radio"/> b) Centros de poder
<input type="radio"/> c) Niveles jerárquicos	<input type="radio"/> d) Directivos

4. Dentro de la clasificación de autoridad, ésta puede ser, según Max Weber:



<input type="radio"/> a) Carismática, tradicional y legal	<input type="radio"/> b) Lineal, funcional y mixta
<input type="radio"/> c) Directiva, supervisora y coordinadora	<input type="radio"/> d) Tangible, intangible y directa

5. Es una de las características de la autoridad:

<input type="radio"/> a) Es permanente y legítima	<input type="radio"/> b) Es impersonal
<input type="radio"/> c) Genera centros de poder	<input type="radio"/> d) Está fortalecida por la gente

6. Se consideran como factores limitantes en la aplicación prepotente e irracional de la autoridad:

<input type="radio"/> a) Internos, externos y funcionales	<input type="radio"/> b) Políticas, reglas y normas
<input type="radio"/> c) Programas, estrategias y procedimientos	<input type="radio"/> d) Políticas, estrategias y tácticas

7. Es producto del proceso del crecimiento interno de las estructuras funcionales de las empresas y tiene ver directamente con la autoridad:

<input type="radio"/> a) Reingeniería	<input type="radio"/> b) Reorganización
<input type="radio"/> c) Delegación	<input type="radio"/> d) Tramo de control

8. Se refiere a la importancia de la autoridad en el aspecto de orden, disciplina y \_\_\_\_\_ para una eficiente administración:

<input type="radio"/> a) Cumplimiento de los objetivos	<input type="radio"/> b) Motivación
<input type="radio"/> c) Reforzamiento	<input type="radio"/> d) Recuperación de controles

9. Es un fenómeno a través del cual se delega la autoridad:



<input type="radio"/> a) Reorganización	<input type="radio"/> b) Niveles jerárquicos
<input type="radio"/> c) Equidad	<input type="radio"/> d) Descentralización

10. En la definición de autoridad se conjugan dos elementos: carácter y representación, el segundo elemento se refiere al aspecto:

<input type="radio"/> a) Humano	<input type="radio"/> b) Formal
<input type="radio"/> c) Legal	<input type="radio"/> d) Técnico

# RESPUESTAS

## EXAMEN DE AUTOEVALUACIÓN



En este apartado encontrarás las respuestas al examen por unidad.

<b>Unidad 2</b>
<b>I. Solución</b>
1. <b>C</b>
2. <b>B</b>
3. <b>B</b>
4. <b>A</b>
5. <b>B</b>
6. <b>B</b>
7. <b>C</b>
8. <b>A</b>
9. <b>D</b>
10. <b>C</b>



## Unidad 3

# La toma de decisiones en el proceso de dirección





## OBJETIVO PARTICULAR

Al término de la unidad, el alumno comprenderá la importancia de la efectiva toma de decisiones en situaciones específicas apoyándose en los sistemas de información.

## TEMARIO DETALLADO

**(8 horas)**

### **3. La toma de decisiones en la función dirección**

3.1 Concepto e importancia de la toma de decisiones en la función dirección

3.2 Tipos de toma de decisiones: individual, grupal, programadas, no programadas, con incertidumbre o con riesgos

3.3 Análisis de diversos modelos para la toma de decisiones: de racionalidad, de racionalidad limitada y modelo z o de solución de problemas

3.4 Sistemas de información para la toma de decisiones

# ACTIVIDAD DIAGNÓSTICA

## LO QUE SÉ



*Adjuntar archivo.*

Con la finalidad de tener una idea con respecto a lo que es la toma de decisiones y la importancia en el contexto en que vives, resuelve las siguientes cuestiones.

1. Con base en tus conocimientos, define el concepto de toma de decisiones y menciona un modelo que hayas conocido previamente (en tus asignaturas de Fundamentos de Administración y/ o Planeación y Control) que permita ejemplificar este concepto.
2. Conforme a tu experiencia, menciona las condiciones en que has tomado decisiones en tu vida y si puedes identificar el modelo que has seguido.
3. ¿Quiénes toman decisiones en tu contexto de vida y qué estilo definen al tomarla?

## ACTIVIDADES DE APRENDIZAJE



**Unidad 3, actividad inicial. *Adjuntar archivo.*** A partir del estudio de la unidad, elabora un mapa conceptual u [organizador gráfico](#) que abarque todos los temas de la unidad. Puedes auxiliarte de algunos programas como Cmaptools.

**Unidad 3, actividad 1. *Adjuntar archivo.*** Con el propósito de reforzar y resaltar los principales conceptos del proceso de toma de decisiones y tipo de decisiones en la vida del gerente, elabora un mapa conceptual de la unidad y sus características fundamentales. Súbelo a la plataforma

**Unidad 3, actividad 2. *Adjuntar archivo.*** Elabora e implementa el guion de una entrevista a un director, gerente y/o supervisor, planteando la siguiente pregunta: ¿A qué tipo de decisiones programadas y no programadas se enfrenta a diario en sus labores? Elabora un listado de cada una de ellas y súbela a la plataforma.

**Unidad 3, actividad 3. *Adjuntar archivo.*** Desarrolla una investigación sobre un modelo de racionalidad y un modelo de racionalidad limitada que te permita ejemplificar los que se presentan en estos contenidos.

**Unidad 3, actividad 4. *Adjuntar archivo.*** Considerando la importancia de la información para el profesional que toma decisiones, realiza una investigación del sistema de información gerencial de una institución y la manera como se administra para tener en orden y al instante la información básica y especializada en el proceso de toma de decisiones. Elabora tu informe en un máximo de una cuartilla y súbela a la plataforma.



**Unidad 3, actividad complementaria 1. *Adjuntar archivo.*** A partir del estudio de la unidad, realiza la actividad que tu asesor te indicará en el foro de la asignatura.

**Unidad 3, actividad complementaria 2. *Adjuntar archivo.*** A partir del estudio de la unidad, realiza la actividad que tu asesor te indicará en el foro de la asignatura.

## ACTIVIDAD INTEGRADORA

### LO QUE APRENDÍ



*Adjuntar archivo.*

Lee cuidadosamente el caso práctico que a continuación se te menciona y con base en el proceso de toma de decisiones que aprendiste en esta unidad, desarrolla un modelo en que apliques las fases o etapas del proceso para llevar a cabo una eficiente toma de decisiones.

La empresa refresquera “Gotitas de felicidad” que produce solo refrescos de cola y que opera solo en Toluca, Estado de México; ha tenido éxito en sus cinco años de vida, tanto que tiene suficiente capital para seguir invirtiendo y no se ha decidido si esta inversión la implementa en diversificar productos o ampliar sus puntos de venta a nivel nacional.

Tú has sido el asesor administrativo y financiero de esta empresa, y te piden que les ayudes a tomar la mejor decisión, ya que de ello dependerá su futuro a largo plazo.

Aplica el modelo para toma de decisiones que tú desees e indica cual sería la mejor decisión para esta empresa.

# CUESTIONARIO DE REFORZAMIENTO



*Adjuntar archivo. Responde las siguientes preguntas.*

1. Explica la definición de toma de decisiones.
2. Menciona al menos tres sinónimos de decisión.
3. Define a las decisiones no programadas y da un ejemplo.
4. Explica cada una de las etapas que compone un proceso de toma de decisiones.
5. ¿Qué ventajas y desventajas encuentras en las decisiones individuales y en las decisiones de grupo?
6. ¿Cuándo se dice que se toma una decisión bajo certidumbre?
7. Menciona las diferencias entre las decisiones programadas y las decisiones no programadas.
8. Menciona un modelo de toma de decisiones y explícalo.
9. ¿De qué nos sirven los sistemas de información para la toma de decisiones? Justifica tu respuesta.
10. ¿Cuáles son las bases que ayudan a los gerentes a tomar decisiones de manera individual?

# EXAMEN PARCIAL

## (de autoevaluación)



**I. Responde verdadero (V) o falso (F).**

	V	F
1. Las decisiones gerenciales no siempre exigen un proceso para llevarlas a cabo.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
2. Para clasificar el tipo de decisiones nos debemos basar en factores.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
3. Decisión bajo certidumbre es cuando la persona o grupo de trabajo que van a tomar la decisión están plenamente informados sobre el problema y sus posibles soluciones entonces se guarda un cierto riesgo y grado de probabilidad de hechos.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
4. Las decisiones programadas se generan ambiguamente y se presentan constantemente con una serie de eventualidades.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
5. Un modelo cuantitativo para tomar decisiones analiza las características, fases o etapas del proceso de toma de decisiones.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
6. Una de las etapas del modelo de James Stoner es la tormenta de ideas para generar alternativas.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
7. La toma de decisiones sólo funciona para resolver problemas y no es adecuado para aprovechar oportunidades o crear estrategias.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
8. Un conjunto de datos integrados hacia un tema especial es información para la toma de decisiones.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>



9. La mejor alternativa es aquella que nos brinda el mayor beneficio con el menor riesgo y mayor eficiencia de uso de los recursos.
- 10 El árbol de decisiones es modelo cuantitativo para toma de decisiones.

# RESPUESTAS

## EXAMEN DE AUTOEVALUACIÓN



En este apartado encontrarás las respuestas al examen por unidad.

<b>Unidad 3</b>
<b>I. Solución</b>
1. <b>F</b>
2. <b>V</b>
3. <b>F</b>
4. <b>F</b>
5. <b>F</b>
6. <b>F</b>
7. <b>F</b>
8. <b>V</b>
9. <b>V</b>
10. <b>V</b>



## Unidad 4

# La comunicación en el proceso de dirección





## OBJETIVO PARTICULAR

Al término de la unidad, el alumno analizará la importancia de la comunicación para el proceso dirección.

## TEMARIO DETALLADO

**(8 horas)**

### **4. La comunicación en la función dirección**

4.1 Concepto e importancia de la comunicación efectiva en la función dirección

4.2 Proceso de comunicación

4.3 Tipos de comunicación

4.4 Técnicas de comunicación

4.5 El uso de las TIC en el proceso de comunicación de la dirección

# ACTIVIDAD DIAGNÓSTICA

## LO QUE SÉ



*Adjuntar archivo.*

Considerando que el proceso de comunicación es básico dentro de los procesos gerenciales de las empresas y con base en tus conocimientos previos al tema, contesta los siguientes puntos:

- a) ¿Cuál es el concepto personal que tienes con respecto a la comunicación?
- b) ¿Qué tipos de comunicación se deben dar dentro de las empresas?
- c) ¿Cuál es la importancia de la comunicación en las empresas y que temas deben de abordar de manera institucional?

## ACTIVIDADES DE APRENDIZAJE



**Unidad 4, actividad inicial. *Adjuntar archivo.*** A partir del estudio de la unidad, elabora un mapa conceptual u [organizador gráfico](#) que abarque todos los temas de la unidad. Puedes auxiliarte de algunos programas como Cmaptools.

**Unidad 4, actividad 1. *Adjuntar archivo.*** Lee cuidadosamente la lectura que se encuentra en el anexo de esta unidad [u4\\_act1 “Comunicación en las organizaciones y en las TIC”](#) y elabora un ensayo de no menos de una cuartilla en el que expliques la importancia de la comunicación efectiva en ambientes digitales y su uso actual en la educación a distancia.

**Unidad 4, actividad 2. *Adjuntar archivo.*** Considerando las técnicas existentes de comunicación: descendente, ascendente y horizontal, retoma cada una de ellas y ejemplifica una situación en donde se puedan implementar.

**Unidad 4, actividad 3. *Adjuntar archivo.*** Elabora un modelo sobre comunicación descendente y formal, que permita transmitir la información de manera más eficiente dentro de una organización.

**Unidad 4, actividad 4. *Adjuntar archivo.*** Analiza las ventajas del uso de los medios electrónicos en la comunicación gerencial y ejemplifica cinco casos en donde se palpe la importancia de estos medios. Envía tu documento en formato Word a la plataforma.



**Unidad 4, actividad complementaria 1. *Adjuntar archivo.*** A partir del estudio de la unidad, realiza la actividad que tu asesor te indicará en el foro de la asignatura.

**Unidad 4, actividad complementaria 2. *Adjuntar archivo.*** A partir del estudio de la unidad, realiza la actividad que tu asesor te indicará en el foro de la asignatura.

## ACTIVIDAD INTEGRADORA

### LO QUE APRENDÍ



***Adjuntar archivo.***

Realiza una investigación, apóyate en un director de una empresa, en la cual se identifique el proceso de las 7ces de la comunicación, y en una cuartilla responde las siguientes preguntas: ¿Cómo interviene la comunicación para crear eficiencia en la organización?, ¿qué beneficios se obtienen del uso de esta técnica?, ¿qué medios electrónicos utilizan para comunicarse con la empresa en general? También identifica las ventajas y desventajas de estos medios electrónicos.

# CUESTIONARIO DE REFORZAMIENTO



***Adjuntar archivo. Responde las siguientes preguntas.***

1. ¿Define el concepto de comunicación?
2. ¿Cuáles son las barreras de la comunicación?
3. Menciona dos puntos que determinen una comunicación eficaz.
4. Explica los principales elementos del proceso de la comunicación.
5. Explica a qué se refieren las barreras de la comunicación y clasifícalas.
6. Elabora un diagrama en el que ilustres el proceso de la comunicación efectiva.
7. ¿En qué nivel jerárquico se utiliza la técnica de comunicación horizontal?
8. ¿Cuál es la relación de la comunicación y las organizaciones?
9. Elabora un mapa mental de los tipos de comunicaciones que existen, sus características y los beneficios que significan aplicados de manera adecuada en una organización.
10. ¿Cuáles son los medios de comunicación electrónica más utilizados en una comunicación efectiva?

# EXAMEN PARCIAL

## (de autoevaluación)



**I. Elige la opción que responda correctamente cada pregunta.**

1. Es el proceso por el cual se transmite y recibe información: palabras, datos, hechos, ideas, conocimientos o pensamientos, así como actitudes y sentimientos, que constituyen la base del entendimiento, comprensión o acuerdo común:

<input type="radio"/> a) Dirección	<input type="radio"/> b) Autoridad
<input type="radio"/> c) Motivación	<input type="radio"/> d) Comunicación

2. ¿Cuántos elementos contiene el modelo básico del proceso de comunicación?

<input type="radio"/> a) 5	<input type="radio"/> b) 8
<input type="radio"/> c) 6	<input type="radio"/> d) 3

3. ¿Cuál es el nombre de la barrera de comunicación donde interviene el ruido?

<input type="radio"/> a) Semánticas	<input type="radio"/> b) Fisiológicas
<input type="radio"/> c) Físicas	<input type="radio"/> d) Psicológicas

4. Es un conjunto de transacciones, y de su adecuación depende el resultado de una comunicación eficaz.

<input type="radio"/> a) Información	<input type="radio"/> b) Diálogo
<input type="radio"/> c) Palabras	<input type="radio"/> d) Mensaje



5. ¿Qué tipo de comunicación se dirige de los niveles superiores hacia los inferiores de la jerarquía?

<input type="radio"/> a) Vertical	<input type="radio"/> b) Informal
<input type="radio"/> c) Ascendente	<input type="radio"/> d) Descendente

6. Por la posición del rol, dependiendo de la posición jerárquica dentro del grupo social, se puede presentar una barrera de la comunicación del tipo:

<input type="radio"/> a) Fisiológica	<input type="radio"/> b) Semántica
<input type="radio"/> c) Psicológica	<input type="radio"/> d) Cultural

7. La comunicación conformada por los instrumentos administrativos creados por la empresa, tales como los manuales, pizarrones eléctricos, etc., qué clase de comunicación son:

<input type="radio"/> a) Formal	<input type="radio"/> b) Escrita
<input type="radio"/> c) Informal	<input type="radio"/> d) Oral

8. ¿Es un medio de comunicación electrónica?

<input type="radio"/> a) Excel	<input type="radio"/> b) Blog
<input type="radio"/> c) Word	<input type="radio"/> d) Wiki

9. ¿Es una ventaja de la comunicación electrónica?

<input type="radio"/> a) Relevante	<input type="radio"/> b) Barata
<input type="radio"/> c) Clara	<input type="radio"/> d) Útil

10. ¿Es una desventaja de la comunicación electrónica?

<input type="radio"/> a) Desconfianza	<input type="radio"/> b) Percepción
<input type="radio"/> c) Codificación	<input type="radio"/> d) Personas

# RESPUESTAS

## EXAMEN DE AUTOEVALUACIÓN



En este apartado encontrarás las respuestas al examen por unidad.

<b>Unidad 4</b>
<b>I. Solución</b>
1. <b>D</b>
2. <b>A</b>
3. <b>C</b>
4. <b>B</b>
5. <b>D</b>
6. <b>C</b>
7. <b>A</b>
8. <b>B</b>
9. <b>B</b>
10. <b>A</b>



## Unidad 5

# Conflictos y negociación





## OBJETIVO PARTICULAR

Al término de la unidad, el alumno comprenderá diversas formas de solución de conflictos y los diversos tipos de negociación en la función dirección.

## TEMARIO DETALLADO

**(8 horas)**

### **5. Conflictos y negociación**

5.1. Concepto de conflicto

5.2. Diversos métodos de solución de conflicto

5.3. Concepto de negociación

5.4. Diversos tipos de negociación

5.5. Técnicas de negociación

5.6. Uso de simuladores para generar estrategias de solución de conflictos mediante la negociación

# ACTIVIDAD DIAGNÓSTICA

## LO QUE SÉ



### *Actividad en Foro.*

De acuerdo a tus conocimientos, desarrolla los siguientes puntos:

- Explica lo que entiendes por conflicto y negociación.
- Explica la importancia que trae consigo la capacidad de negociación para un jefe.
- Menciona de qué manera se ligan estrechamente el conflicto y la negociación.
- ¿Qué opinas con respecto al conflicto y a la negociación dentro una organización?
- De acuerdo con tus conocimientos previos a la materia elabora un listado de los beneficios que trae consigo una correcta negociación.

## ACTIVIDADES DE APRENDIZAJE



**Unidad 5, actividad inicial. *Adjuntar archivo.*** A partir del estudio de la unidad, elabora un mapa conceptual u [organizador gráfico](#) que abarque todos los temas de la unidad. Puedes auxiliarte de algunos programas como Cmaptools.

**Unidad 5, actividad 1. *Adjuntar archivo.*** Realiza un cuadro comparativo donde se identifiquen las características del conflicto y la negociación a fin de que desarrolles una pequeña semblanza de su interrelación.

**Unidad 5, actividad 2. *Adjuntar archivo.*** Elabora un modelo sobre negociación que permita la solución de algún conflicto que detectes, ya sea en tu área de trabajo, deporte o cualquier actividad en la cual estés comprometido a diario y donde creas que la negociación sea benéfica con la gente con quien interactúas.

**Unidad 5, actividad 3. *Adjuntar archivo.*** Con base en un análisis sobre las ventajas del uso de los medios electrónicos como herramienta de negociación para resolver conflictos, ejemplifica a través de un caso concreto en donde se hace uso de estos medios para resolver un conflicto y determina la importancia del uso de estos medios en las negociaciones del mundo actual.

**Unidad 5, actividad 4. *Adjuntar archivo.*** En esta unidad se te presenta el cuadro comparativo de la negociación distributiva y la negociación integradora (punto 5.4) estúdialo cuidadosamente y realiza una presentación en PowerPoint donde ejemplifiques cómo estas negociaciones son útiles en tu vida cotidiana.

**Unidad 5, actividad complementaria 1. *Adjuntar archivo.*** A partir del estudio de la unidad, realiza la actividad que tu asesor te indicará en el foro de la asignatura.



**Unidad 5, actividad complementaria 2. *Adjuntar archivo.*** A partir del estudio de la unidad, realiza la actividad que tu asesor te indicará en el foro de la asignatura.

# ACTIVIDAD INTEGRADORA

## LO QUE APRENDÍ



*Adjuntar archivo.*

Escoge la empresa u organización que desees y si es posible apóyate de una autoridad para investigar lo siguiente:

- a) ¿Cuáles son los principales conflictos que se presentan en la operación diaria?
- b) Con base en lo aprendido en esta unidad determina cuáles son las técnicas de negociación más adecuadas y efectivas para dar solución a los conflictos concurrentes que has detectado.
- c) Explica ¿por qué la negociación es de vital importancia para los altos directivos de las empresas? y ¿cuáles serían las recomendaciones que daría un jefe de área para realizar una excelente negociación?

No olvides adjuntar tus conclusiones de la importancia de la negociación como herramienta para resolver conflictos.

# CUESTIONARIO DE REFORZAMIENTO



***Adjuntar archivo. Responde las siguientes preguntas.***

1. Define el concepto de conflicto
2. Menciona las tres fases por las que pasa un conflicto.
3. Enuncia por lo menos cuatro métodos para la resolución de conflictos que menciona Robbins.
4. ¿Cuál es el concepto de negociación?
5. Explica los dos tipos de negociaciones que existen (distributiva e integradora).
6. ¿Cuáles son las técnicas de negociación que pretenden poner resistencia a las argumentaciones y las presiones de la otra parte?
7. ¿A qué se refiere la técnica de negociación “demandas escalonadas”?
8. ¿Cómo se dice que se mide la calidad de la negociación?
9. ¿Entre quienes se pueden realizar las negociaciones?
10. ¿Cómo es el uso de los simuladores para generar estrategias de solución de conflictos mediante la negociación?

# EXAMEN PARCIAL

## (de autoevaluación)



### I. Responde verdadero (V) o falso (F).

	V	F
1. Según Puchol; el conflicto es el proceso que se origina cuando una persona percibe que otra ha frustrado o está a punto de frustrar alguno de sus objetivos o intereses.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
2. El conflicto percibido ocurre cuando el conflicto se expresa abiertamente por alguna de las partes involucradas.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
3. Algunas de las principales causas de conflicto son: la escasez de recursos, interrupción de la comunicación, diferencias de poder y de estatus, entre otras.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
4. Chiavenato dice que negociar es la metodología que ayuda a resolver conflictos.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
5. Dentro de los tipos de negociación que existen, la negociación distributiva indica que “ambas partes pueden ganar”.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
6. Las técnicas de negociación son herramientas que cada negociador utiliza de acuerdo con su comportamiento y argumentación.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
7. Los tres grupos en los que pueden dividirse las técnicas de negociación son: engañosas, obstructivas y defensivas.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
8. Al negociar con autoridad ambigua se pretende hacer creer que se tiene la autoridad para hacer un compromiso, cuando en realidad no es así.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>



9. Usar simuladores para la enseñanza involucra activamente a los alumnos a una circunstancia o proceso que se desee ejecutar para analizar las alternativas, o bien, para poner a prueba los conocimientos adquiridos por el alumno.
10. Las ventajas que expone Gamelearn sobre Navieros son que las situaciones creadas han sido cuidadosamente estudiadas, las condiciones son controladas, es aplicable a cualquier miembro del equipo y la interacción con los diferentes escenarios y personajes hace que el juego sea mucho más dinámico y entretenido.

# RESPUESTAS

## EXAMEN DE AUTOEVALUACIÓN



En este apartado encontrarás las respuestas al examen por unidad.

<b>Unidad 5</b>
<b>I. Solución</b>
1.V
2.F
3.V
4.F
5.F
6.V
7.V
8.V
9.V
10.V



## Unidad 6

# La motivación en el proceso de dirección





## OBJETIVO PARTICULAR

Al término de la unidad, el alumno diseñará programas de motivación (estímulos e incentivos) para apoyar las funciones de dirección.

## TEMARIO DETALLADO

**(8 horas)**

### **6. La motivación en el proceso de dirección**

#### 6.1 Concepto de motivación

#### 6.2 Diversos enfoques de motivación

6.2.1 Enfoques de contenido (jerarquía de necesidades, enfoque ERG, modelos de necesidades adquiridas, modelos de los dos factores)

6.2.2 Enfoques de procesos (modelo de la expectativa, modelos de la equidad, modelo del reforzamiento)

#### 6.3 Diseño de programas de motivación (incentivos y estímulos) para apoyar las funciones de dirección

# ACTIVIDAD DIAGNÓSTICA

## LO QUE SÉ



**Adjuntar archivo.** De acuerdo con tus conocimientos, contesta las siguientes preguntas

- 1.- Define con tus propias palabras el concepto motivación.
- 2.- ¿Qué entiendes por necesidad?
- 3.- ¿Consideras que la motivación sirve para tener contentos a los empleados?
- 4.- En tu opinión, ¿es lo mismo esfuerzo que desempeño?
5. ¿Cuál o cuáles crees que sean las causas que orientan a satisfacer las necesidades de los empleados en las empresas?
6. ¿Puedes explicar y predecir el comportamiento de las personas con base en sus necesidades?
7. ¿Cuál es la idea principal que estudia el conductismo?

## ACTIVIDADES DE APRENDIZAJE



**Unidad 6, actividad inicial. *Adjuntar archivo.*** A partir del estudio de la unidad, elabora un mapa conceptual u [organizador gráfico](#) que abarque todos los temas de la unidad. Puedes auxiliarte de algunos programas como Cmaptools.

**Unidad 6, actividad 1. *Adjuntar archivo.*** Realiza un cuadro comparativo donde se identifiquen las características de las teorías motivacionales abordadas en esta unidad.

**Unidad 6, actividad 2. *Adjuntar archivo.*** Aplica el cuestionario anexo [u6\\_act2 “¿Qué valoramos en el trabajo?”](#), a 5 compañeras y 5 compañeros de trabajo. Una vez obtenidas las respuestas, realiza lo siguiente:

- Tabula por separado las respuestas de hombres y mujeres. Observa qué colocaron en orden decreciente.
- ¿Qué clasificaron primero las personas del grupo “Yo mismo”
- ¿Asumen por lo general ambos grupos que otros, hombres y mujeres, quieren algo diferente del trabajo que lo que quieren en verdad?
- ¿Las respuestas son coherentes con las teorías de motivación que conoces?
- ¿Los hombres y las mujeres son parecidos o diferentes en sus afirmaciones sobre lo que quieren en el trabajo? ¿Por qué?
- ¿Con este cuestionario puedes obtener información acerca de las expectativas y recompensas que esperan los empleados?

**Unidad 6, actividad 3. *Adjuntar archivo.*** Piensa en tu trabajo presente o pasado y describe la relación que tiene o tenía con sus necesidades. Utiliza como guía las diversas teorías que se desarrollaron en esta Unidad; en caso de no tener experiencia laboral, recurre a familiares para realizar esta actividad.



**Unidad 6, actividad 4. *Adjuntar archivo.*** Realiza el siguiente ejercicio de creatividad. Responde a la siguiente pregunta: ¿Qué debemos hacer para que el personal esté insatisfecho y no sea productivo? Anota cuantas ideas te surjan, aún las más absurdas. Después, cámbialas a propuestas positivas como estrategias y/o políticas de motivación.

**Unidad 6, actividad 5. *Adjuntar archivo.*** Analiza el siguiente problema  
Supón que piensas que una de tus empleadas posee un potencial excelente para darle un ascenso en el área de mercadotecnia y deseas animarla para que se prepare para tal eventualidad. ¿Cómo utilizarías el modelo de las expectativas en la siguiente situación?

**Unidad 6, actividad 6. *Adjuntar archivo.*** La tienda de Departamentos cuenta con varios choferes que manejan los camiones de entrega. Al final de cada día deben llenar un informe de entregas que requiere entre cinco y diez minutos. La preparación de este informe ha sido fuente frecuente de conflictos entre la administración y los choferes. Muchas veces éstos se olvidan de llenar adecuadamente el informe o lo demoran, por lo cual los supervisores los amonestan y/o los amenazan. Un supervisor opina que debe haber una mejor manera de motivarlos para que los llenen correctamente; pero no sabe a ciencia cierta cuál sería el mejor método a seguir.

Pregunta: ¿Cuál modelo de motivación podría mejorar la conducta de los choferes? Explica cómo aplicarla.

Identifica tus necesidades a través del proceso de motivación y señala (si actualmente trabajas) ¿qué te motiva a estar en el puesto actual?

**Unidad 6, actividad complementaria 1. *Adjuntar archivo.*** A partir del estudio de la unidad, realiza la actividad que tu asesor te indicará en el foro de la asignatura.



**Unidad 6, actividad complementaria 2. *Adjuntar archivo.*** A partir del estudio de la unidad, realiza la actividad que tu asesor te indicará en el foro de la asignatura.



# ACTIVIDAD INTEGRADORA

## LO QUE APRENDÍ



*Adjuntar archivo.*

De acuerdo a la lectura de toda la unidad, describe quince elementos o factores que sean determinantes para el desarrollo de la calidad de vida de los trabajadores.

# CUESTIONARIO DE REFORZAMIENTO



***Adjuntar archivo. Responde las siguientes preguntas.***

1. Explica por qué es indispensable que un director, despierte en sus colaboradores el interés por su trabajo.
2. Argumenta por qué es necesario que el director conozca de qué depende el buen desempeño de sus colaboradores.
3. Describe las fases del proceso motivacional.
4. Explica las razones por las cuales las diferencias individuales afectan el grado de motivación de las personas en su trabajo.
5. Diferencia las necesidades primarias y secundarias
6. ¿Por qué el proceso motivacional se inicia con la fase de identificación de necesidades?
7. En tu opinión, ¿cuál o cuáles de los programas de reforzamiento se utilizan más en las empresas? Expresa tus argumentos.
8. Analiza la manera en que la conducta operante funciona para motivar a las personas.
9. Explica las razones por las cuales es importante un buen diseño del puesto de trabajo para generar motivación en el empleado.
10. Describe las cinco dimensiones que hacen de un puesto un lugar de trabajo enriquecido.

# EXAMEN PARCIAL

## (de autoevaluación)



***I. Elige la opción que responda correctamente cada pregunta.***

1. La Motivación consiste en:

<input type="radio"/> a) La habilidad de despertar en las personas el deseo de ser integrantes productivos de la organización	<input type="radio"/> b) El deseo de ascender en la jerarquía de una organización lo más rápido posible
<input type="radio"/> c) La alegría con la que el personal organiza eventos sociales relacionados con la organización	<input type="radio"/> d) Mantener en orden la información relacionada con el puesto detentado

2. Las diferencias individuales se refieren a:

<input type="radio"/> a) Las necesidades, valores, competencias y otras características personales que los empleados aportan a su trabajo	<input type="radio"/> b) La estatura, peso, nivel de estudios y experiencia solicitados en el perfil del puesto ocupado
<input type="radio"/> c) La forma en que resolvemos los conflictos que se nos presentan en el trabajo	<input type="radio"/> d) La manera en que valoramos la amistad y la colaboración en la ejecución de las tareas relacionadas con el cargo ocupado



3. Las principales teorías del contenido de la motivación son:

- I. Teoría de la jerarquía de las necesidades.
- II. Teoría de la equidad.
- III. Teoría de las expectativas.
- IV. Teoría de las necesidades adquiridas.
- V. Teoría de las necesidades satisfechas e insatisfechas.
- VI. la teoría de los múltiples factores y la teoría de las necesidades complementarias.
- VII. Teoría CRE.
- VIII. Teoría trifactorial.

<input type="radio"/> a) I, IV, VII	<input type="radio"/> b) I, III, VIII
<input type="radio"/> c) II, III, III	<input type="radio"/> d) I, IV, VIII

4. Las teorías del proceso de la motivación son:

- I. La teoría de la desigualdad.
- II. La teoría de la equidad.
- III. La teoría del crecimiento.
- IV. La teoría de las expectativas.
- V. La teoría de las profecías autocumplidas.
- VI. La teoría del establecimiento de objetivos.

<input type="radio"/> a) II, IV VI	<input type="radio"/> b) I, III, V
<input type="radio"/> c) I, II, VI	<input type="radio"/> d) III, V, VI

5. Si un trabajador no para de quejarse porque no le damos permiso de salir temprano, y le concedemos el permiso, estamos aplicando un reforzador de tipo:

<input type="radio"/> a) Negativo	<input type="radio"/> b) De logro
<input type="radio"/> c) Positivo	<input type="radio"/> d) Recompensa



6. A los empleados de ventas se les concede una prima después del quinto automóvil vendido. ¿Qué programa de refuerzo se está utilizando?

<input type="radio"/> a) Programa de razón fijo	<input type="radio"/> b) Programa de intervalo fijo
<input type="radio"/> c) Programa de intervalo variable	<input type="radio"/> d) Programa de intervalo fijo

7. Según la teoría de las expectativas, la valencia incide para motivar a los empleados porque \_\_\_\_\_.

<input type="radio"/> a) Otorga un valor a un resultado dado	<input type="radio"/> b) Es la convicción de que un acto irá seguido de un resultado concreto
<input type="radio"/> c) Es un elemento más en la función $M=V \times P$	<input type="radio"/> d) En una posición numérica considerada para que el empleado se sienta impelido a realizar una acción

8. En una conversación, el presidente de la empresa le expresa a la contadora: “Si usted vuelve a la facultad para obtener la Maestría en Administración, su posibilidad de llegar a ser la vicepresidenta financiera será muy alta”. Si la contadora interpreta que el presidente nunca ha respetado sus promesas, aunque ella desea superarse y ocupar el puesto, ¿cuál crees que será la valencia y expectativa que le dará la contadora a esa promesa?

<input type="radio"/> a) Alta valencia, baja expectativa	<input type="radio"/> b) Alta valencia, alta expectativa
<input type="radio"/> c) Baja valencia, baja expectativa	<input type="radio"/> d) Baja valencia, alta expectativa



9. Los puestos de trabajo bien diseñados producen:

- I. Alta motivación.
- II. Desempeño sin fricciones.
- III. Desempeño de gran calidad.
- IV. Alta productividad.
- V. Gran satisfacción.
- VI. Poco ausentismo.
- VII. Alta rotación.
- VIII. Alta remuneración.

<input type="radio"/> a) I, III, V, VI	<input type="radio"/> b) II, IV, VII, VIII
<input type="radio"/> c) I, II, VII, VIII	<input type="radio"/> d) I, V, VI, VIII

10. Si se requiere que un empleado haga sus actividades desde el comienzo hasta el final, es un elemento de la dimensión del trabajo que se denomina:

<input type="radio"/> a) Identidad de tareas	<input type="radio"/> b) Variedad de habilidades
<input type="radio"/> c) Importancia de la tarea	<input type="radio"/> d) Significado de cargas de trabajo

# RESPUESTAS

## EXAMEN DE AUTOEVALUACIÓN



En este apartado encontrarás las respuestas al examen de esta unidad.

Unidad 6
I. Solución
1. A
2. A
3. A
4. A
5. A
6. A
7. A
8. A
9. A
10. A



## Unidad 7

# El liderazgo en el proceso de dirección





## OBJETIVO PARTICULAR

Al término de la unidad, el alumno diseñará programas para el desarrollo de habilidades enfocadas al liderazgo.

## TEMARIO DETALLADO

(8 horas)

### 7. El liderazgo en los procesos de dirección

#### 7.1 Concepto de liderazgo

#### 7.2 Diversos modelos de liderazgo

7.2.1 Modelo del gran hombre

7.2.2 Modelo de rasgos

7.2.3 Modelos del comportamiento (teoría “x” y “y”)

7.2.4 Modelos de las universidades (Ohio, Michigan y Iowa)

7.2.5 Modelo del Grid Gerencial

7.2.6 Modelos de las contingencias

7.2.6.1 Contingencias de Fiedler

7.2.6.2 Continuum de Tannenbaum

7.2.6.3 Situacional de Hersey y Blanchard

7.2.6.4 Modelo ruta-meta de House

7.2.7.5 Modelo Vroom –Yetton).

#### 7.3 Diseño de un programa para el desarrollo de habilidades de liderazgo

# ACTIVIDAD DIAGNÓSTICA

## LO QUE SÉ



*Adjuntar archivo.*

Con base en los conocimientos previos a esta unidad contesta las siguientes preguntas:

¿Cuál es tu concepto personal de liderazgo?

Elige algún personaje histórico y describe algunas de sus características como líder, distinguiendo cuales son factores de liderazgo.

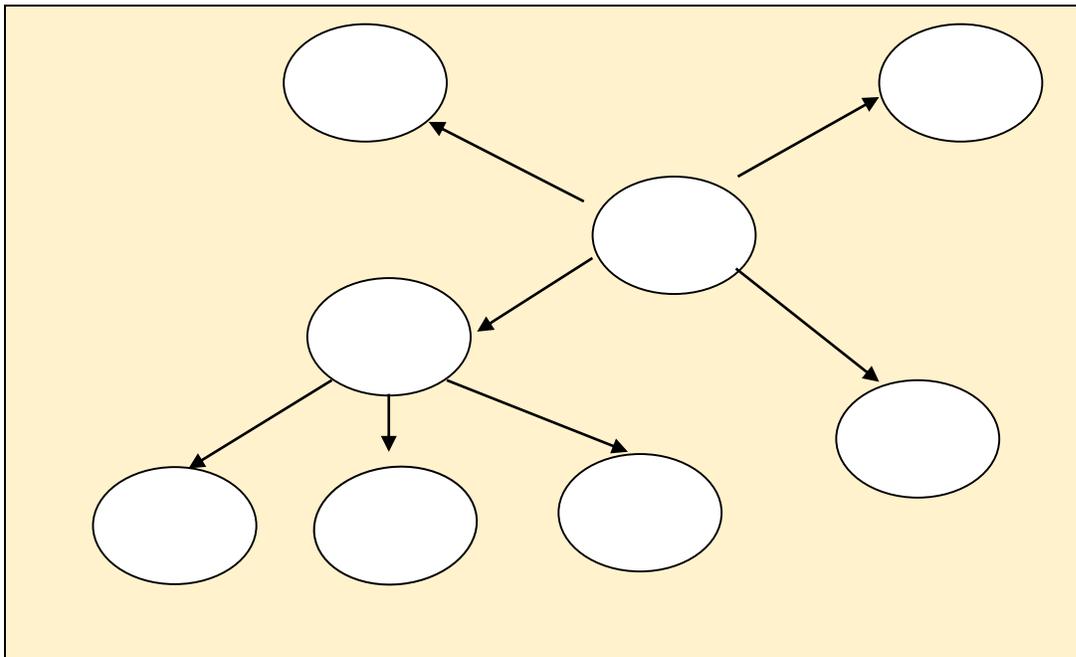
¿Por qué consideras importante el liderazgo en las organizaciones?

## ACTIVIDADES DE APRENDIZAJE



**Unidad 7, actividad inicial. *Adjuntar archivo.*** A partir del estudio de la unidad, elabora un mapa conceptual u [organizador gráfico](#) que abarque todos los temas de la unidad. Puedes auxiliarte de algunos programas como Cmaptools.

**Unidad 7, actividad 1. *Adjuntar archivo.*** Elabora un diagrama de correlación para corresponder conceptos y acontecimientos del tema de liderazgo. Toma los elementos que consideres más importantes del capítulo y relaciónalos en los términos de importancia que consideres. (El diagrama de abajo es sólo un ejemplo).



**Unidad 7, actividad 2. *Adjuntar archivo.*** Elabora un cuadro comparativo que identifique las semejanzas y diferencias entre las diversas teorías y modelos de liderazgo.



**Unidad 7, actividad 3. Adjuntar archivo.** En un diagrama expresa lo positivo, lo negativo y lo interesante de cada teoría.

TEORÍA O MODELO	POSITIVO	NEGATIVO	INTERESANTE
•	•	•	•
•	•	•	•

**Unidad 7, actividad 4. Adjuntar archivo.** Con los elementos que obtuviste en la Actividad 3, determina las diferencias y semejanzas que encuentras en cada teoría del liderazgo.

**Unidad 7, actividad 5. Adjuntar archivo.** Explica y fundamenta si coincide o no con la afirmación de Fred Fiedler acerca de la afirmación que señala: “El estilo de liderazgo no se modifica, pero sí la situación”.

**Unidad 7, actividad 6. Adjuntar archivo.** Desarrolla el siguiente caso: Supón que te asignaron la preparación de un proyecto en equipo con otros cinco compañeros de clase. ¿Cómo les ayudaría el modelo de camino-meta de House a elegir un estilo de liderazgo adecuado?

**Unidad 7, actividad complementaria 1. Adjuntar archivo.** A partir del estudio de la unidad, realiza la actividad que tu asesor te indicará en el foro de la asignatura.

**Unidad 7, actividad complementaria 2. Adjuntar archivo.** A partir del estudio de la unidad, realiza la actividad que tu asesor te indicará en el foro de la asignatura.

# ACTIVIDAD INTEGRADORA

## LO QUE APRENDÍ



*Adjuntar archivo.*

Instrucciones: Realiza los siguientes puntos:

1. Consulta el video [“Líder vs jefe”](#) donde están desarrollados algunos factores que parecen diferenciar un líder de un dirigente.

Contesta sobre lo siguiente:

¿Estás de acuerdo con el planteamiento que se muestra en la caricatura? ¿La labor del líder es la planteada?

Líder VS Jefe.  
(02/05/2011). Obtenido de <https://www.youtube.com/watch?v=VKda32XqG3s&feature=related>  
Consultado: 12 agosto 2015

2. Consulta el discurso de [Martin Luther King](#)

Observa y escucha el video.

Explica en la extensión de una cuartilla por qué este discurso transformó a la sociedad afroamericana. Usa como base el tema de liderazgo carismático y transformacional.

Discurso para la Historia, completo, Martin Luther King

King, I have a Dream, Yo tengo un Sueño. (30/01/2013).  
Obtenido de <https://www.youtube.com/watch?v=x7C9OympYtQ>  
Consultado: 31 agosto 2015



3. Consulta el discurso de [Steve Jobs](#)

Observa y escucha las palabras de Steve Jobs a través de sus tres historias; conecta los puntos amor, pérdida y muerte.

Redacta ¿Cómo calificarías el liderazgo de Steve a través de este discurso?

Discurso completo de Steve Jobs, audio en español, HD.  
(07/10/2011). Obtenido de

[https://www.youtube.com: https://www.youtube.com/watch?v=6oACPKgCU50](https://www.youtube.com/watch?v=6oACPKgCU50)  
Consultado: 31 agosto 2015

4. Consulta el video sobre [Los estilos de liderazgo](#).

Es un resumen del experimento de Kurt Lewin. Contesta las siguientes preguntas:

¿Qué opinas del comportamiento del líder y de las actitudes de los seguidores?

¿En verdad el liderazgo democrático es el mejor para controlar el comportamiento humano?

Envía tus reflexiones a plataforma sobre los puntos señalados

Experimento sobre estilos de liderazgo.  
(15 de 07 de 2007). Obtenido de [https://www.youtube.com: https://www.youtube.com/watch?v=67INELXohbU](https://www.youtube.com/watch?v=67INELXohbU)  
Consultado: 13 agosto 2015

# CUESTIONARIO DE REFORZAMIENTO



**Adjuntar archivo. Responde las siguientes preguntas.**

1. Explica por qué es básico, para una organización poseer en sus directivos, gerentes y jefes a líderes fuertes y efectivos.
2. Argumenta por qué es necesario para las empresas y organizaciones contar no solo con líderes sino con buenos seguidores.
3. Precisa, mediante ejemplos concretos, la diferencia entre dirección y liderazgo.
4. Explica los comportamientos básicos de los líderes orientados a las relaciones y orientados a las tareas.
5. Explica el concepto del *continuo* del liderazgo.
6. Describe la teoría del camino-meta.
7. ¿En qué consiste el liderazgo situacional?
8. ¿Qué establece como prioritario la teoría situacional de Fred Fiedler en el caso de que no coincida el estilo de liderazgo y control situacional?
9. ¿Un líder nace o se hace? Qué opinas. Razona y argumenta tu respuesta.
10. Expresa tu argumento a favor o en contra acerca de la teoría de la posición donde lo importante es que un dirigente tenga las cualidades de liderazgo por el lugar que ocupa.



11. ¿Qué significa ser un líder carismático? Argumenta tu respuesta.
12. ¿Qué sucede cuando un líder no actúa en forma ética? Medita tu respuesta y respalda tus conclusiones con argumentos sólidos y ejemplos actuales.

# EXAMEN PARCIAL

## (de autoevaluación)



**I. Relaciona las columnas, eligiendo la respuesta correcta.**

- \_\_\_ 1. Se concentra en las acciones o conductas que desempeña el líder en su trabajo.
- \_\_\_ 2. Se busca identificar un conjunto de rasgos físicos y/o psicológicos comunes a todos los líderes exitosos.
- \_\_\_ 3. Alienta la participación en las decisiones, trabaja con los empleados para determinar lo que hay que hacer y no supervisa a los empleados estrechamente.
- \_\_\_ 4. Constituye un esfuerzo por encontrar el mejor estilo de liderazgo a la situación.
- \_\_\_ 5. Explica el liderazgo en función del lugar que ocupa en la jerarquía.
- \_\_\_ 6.-El grupo tiene moral alta y los integrantes disfrutan su trabajo. La productividad del departamento es una de las más bajas en la empresa. El gerente es uno de los más apreciados en la empresa.
- \_\_\_ 7.-El grupo tiene un nivel de moral adecuado; los empleados se sienten

- A)** Teoría de las características.
- B)** Teoría del comportamiento.
- C)** Teoría de la posición.
- D)** Teoría de la situación
- E)** Liderazgo democrático.
- F)** Liderazgo empobrecido.
- G)** Liderazgo de club campestre.
- H)** Liderazgo autoridad-obediencia.
- I)** Liderazgo de medio camino.
- J)** Trabajo en equipo.



satisfechos con su jefe. Su nivel de productividad es mediano en comparación con el de los demás departamentos de la empresa.

\_\_\_ 8.-El grupo tiene uno de los niveles de moral más altos de la empresa; a la mayoría de los empleados no les agrada el gerente. Su desempeño es uno de los más altos comparado con el de los demás departamentos.

\_\_\_ 9.-El grupo es uno de los menos productivos de la empresa; a los empleados no les interesa mucho hacer un buen trabajo. Su nivel de moral es bajo, pues a los integrantes no les agrada el gerente.

\_\_\_ 10. El grupo es de los más productivos; el gerente plantea retos a los empleados para que sigan cumpliendo y superando metas. Los empleados tienen moral alta, pues les agrada el gerente.

# RESPUESTAS

## EXAMEN DE AUTOEVALUACIÓN



En este apartado encontrarás las respuestas al examen de esta unidad.

<b>Unidad 7</b>
<b>I. Solución</b>
1. <b>B</b>
2. <b>A</b>
3. <b>E</b>
4. <b>D</b>
5. <b>C</b>
6. <b>G</b>
7. <b>I</b>
8. <b>H</b>
9. <b>F</b>
10. <b>J</b>



## Unidad 8

# Dirección en los equipos de trabajo





## OBJETIVO PARTICULAR

Al término de la unidad, el alumno identificará la importancia de integrar equipos de trabajo efectivos para el logro de los objetivos organizacionales.

## TEMARIO DETALLADO

**(8 horas)**

### **8. Dirección de equipos de trabajo**

- 8.1. Concepto y características de los equipos de trabajo.
- 8.2. Análisis del ciclo de vida de un equipo de trabajo
- 8.3. Habilidades para la consolidación de equipos de trabajo efectivos
- 8.4. El trabajo virtual y los equipos de trabajo
- 8.5. Formación de equipos de trabajo auto-dirigidos y/o empowerment

# ACTIVIDAD DIAGNÓSTICA

## LO QUE SÉ



**Adjuntar archivo.** Con base en los conocimientos previos a esta unidad responde los siguientes cuestionamientos.

1. Has participado en diversos grupos como los de tu escuela, los de tu comunidad y los de tu oficina (en su caso). Señala sus características principales, si hubo algún objetivo o resultado, qué intereses o elementos en común hizo que te surgiera la necesidad de pertenecer a esos grupos.
2. ¿Son sinónimos grupo y equipo? ¿Los usas indistintamente?
- 3.- Con alguno o algunos de los grupos que formaste parte, señala cómo fue la génesis de formación de éste; quienes participaron; qué habilidades tenían cada uno de ellos.
- 4.- ¿Hubo conflictos? ¿Cómo lo resolvieron?
- 5.- ¿Cuál o cuáles han sido los equipos de trabajo en los que te gustaría volver a participar? Señala los factores que te invitan a formar parte de ese grupo.
- 6.- Qué significa para ti esta oración: “No es mi empleado, es mi asociado”  
Realiza tus anotaciones y envíalas a plataforma.

## ACTIVIDADES DE APRENDIZAJE



**Unidad 8, actividad inicial. *Adjuntar archivo.*** A partir del estudio de la unidad, elabora un mapa conceptual u [organizador gráfico](#) que abarque todos los temas de la unidad. Puedes auxiliarte de algunos programas como Cmaptools.

**Unidad 8, actividad 1. *Adjuntar archivo.*** De acuerdo con lo revisado en esta unidad elabora un cuadro comparativo de dos equipos que en tu experiencia hayas considerado muy efectivo uno y otro menos efectivo. ¿Señala los factores que les dieron efectividad e ineffectividad a esos equipos?

**Unidad 8, actividad 2. *Adjuntar archivo.*** Desarrolla un cuadro sinóptico, donde señales las ventajas y desventajas de un equipo de trabajo en las organizaciones.

**Unidad 8, actividad 3. *foro.*** Con base en lo revisado en esta unidad responde lo siguiente:

¿Con qué grado de libertad cuentan los equipos autoadministrados para la toma de decisiones? Comparte tu respuesta en el foro

**Unidad 8, actividad 4. *Adjuntar archivo.*** Conforme el siguiente caso: Considera que podrías aumentar la productividad de tu departamento. Has pensado en ciertas formas de hacerlo, pero no estás seguro. Tu equipo tiene mucha experiencia; también los otros departamentos te pueden apoyar.

Responde lo siguiente:

¿Qué tipo de equipo formarías? ¿Cuáles serían los factores a considerar para formar ese equipo? ¿Qué resultados esperas de su equipo?



**Unidad 8, actividad complementaria 1. *Adjuntar archivo.*** A partir del estudio de la unidad, realiza la actividad que tu asesor te indicará en el foro de la asignatura.

**Unidad 8, actividad complementaria 2. *Adjuntar archivo.*** A partir del estudio de la unidad, realiza la actividad que tu asesor te indicará en el foro de la asignatura.

# ACTIVIDAD INTEGRADORA

## LO QUE APRENDÍ



**Adjuntar archivo.** Desarrolla el siguiente ejercicio de facultamiento.

Instrucciones: En la siguiente actividad, debes identificar las formas en las que puedes mejorar tu propio facultamiento y mejorar el de aquellos con quienes trabajas o vives; es decir, debes usar las dimensiones de empowerment señaladas en la unidad para identificar formas específicas en las que tu propio facultamiento puede ser incrementado en tu vida. Y responder lo siguiente.

¿Qué puedes hacer para facultarte?

¿Qué puede hacer para ayudar a facultar a los demás?

No trates este ejercicio como hipotético. Identifica conductas que se puedan mejorar para que obtengas empowerment en tu vida personal y/o laboral.

Utiliza el siguiente gráfico para realizarlo (Sólo se emplean cinco dimensiones).

DIMENSIONES	¿Qué puedo hacer para facultarme a mí mismo?	¿Qué puedo hacer para ayudar a facultar a los demás?
Eficacia personal (Sentido de competencia personal)		
Autodeterminación (Sentido de elección personal)		



Consecuencia personal (Sentido de tener impacto)		
Significado (Sentido de valor en la actividad)		
Confianza (Sentido de seguridad)		

# CUESTIONARIO DE REFORZAMIENTO



***Adjuntar archivo. Responde las siguientes preguntas.***

1. Piensa en un equipo del cual hayas formado parte ¿Qué características –de acuerdo a los factores– observaste? Explícalas.
2. ¿Cuáles fueron las normas que se desarrollaron en el equipo en el que pensaste y actuaste? Menciona por lo menos tres.
3. ¿A qué se refiere la etapa de Desempeño dentro del ciclo de vida de un equipo?
4. ¿Por qué es importante para las empresas formar equipos de trabajo?
5. ¿Cuál es la característica fundamental de un equipo autodirigido o autoadministrado?
6. De los factores que se consideran para la eficacia de los grupos, ¿cuál consideras más importante?
7. ¿Cuál es la ventaja más importante para ti para conformar un equipo de trabajo?
8. ¿Cuál es la desventaja más importante para ti cuando se conforma un equipo de trabajo?
9. Explica cuáles son las cuatro etapas que conforman el ciclo de vida de un equipo.
10. ¿Por qué es tan importante el empowerment? ¿Qué significa la eficacia personal en el empowerment

# EXAMEN PARCIAL

## (de autoevaluación)



### *I. Selecciona la respuesta correcta.*

1. Tienen la confianza de que serán tratados con justicia y equidad por parte de los superiores. En general, esto significa que tienen confianza en que aquellos con autoridad o posiciones de poder no les harán daño ni los vilipendiarán y que serán tratados con imparcialidad:

<input type="radio"/> a) Sentido de confianza	<input type="radio"/> b) Sentido de eficacia personal
<input type="radio"/> c) Sentido de autodeterminación	<input type="radio"/> d) Sentido de consecuencia personal

2. Es la etapa del ciclo de vida de un equipo que tiene como meta capital dar cohesión al equipo; darle sentido a su participación ante un objetivo o visión común. Para cumplir con el objetivo los individuos deben interactuar para desarrollar conductas comunes:

<input type="radio"/> a) Etapa de normativa	<input type="radio"/> b) Etapa de formación
<input type="radio"/> c) Etapa de tormenta	<input type="radio"/> d) Etapa de desempeño

3. Los equipos efectivos poseen una misión clara y estándares altos de desempeño. Cada uno de ellos sabe lo que deben obtener como equipo y cómo debe ser su desempeño personal para lograr los objetivos:

<input type="radio"/> a) Efectivos	<input type="radio"/> b) Exitosos
<input type="radio"/> c) Lideres	<input type="radio"/> d) Morales



4. Las personas se sienten competentes y tienen confianza en que pueden desempeñarse adecuadamente. Creen que pueden desempeñarse adecuadamente. Ese es un atributo o dimensión de facultamiento que experimenta un empleado con:

<input type="radio"/> a) Eficacia personal	<input type="radio"/> b) Significado
<input type="radio"/> c) Responsabilidad	<input type="radio"/> d) Consecuencia personal

5. Desarrollar el facultamiento es la clave para que los empleados se enfrenten a situaciones singulares. Una forma es que éstos observen a alguien tener más éxito en actividades de reto. A esta estrategia se le denomina:

<input type="radio"/> a) Modelar	<input type="radio"/> b) Proporcionar apoyo
<input type="radio"/> c) Articulación de una visión	<input type="radio"/> d) Dominio personal

6. Reemplazar las emociones negativas a través del facultamiento mediante un ambiente de trabajo divertido y atractivo se denomina:

<input type="radio"/> a) Creación de un despertar emocional	<input type="radio"/> b) Proporcionar recursos
<input type="radio"/> c) Proporcionar información	<input type="radio"/> d) Creación de confianza



# RESPUESTAS

## EXAMEN DE AUTOEVALUACIÓN



En este apartado encontrarás las respuestas al examen de esta unidad.

<b>Unidad 8</b>
<b>I. Solución</b>
1. <b>A</b>
2. <b>A</b>
3. <b>A</b>
4. <b>A</b>
5. <b>A</b>
6. <b>A</b>



## Unidad 9

# Elementos de la cultura gerencial que influyen en el proceso de dirección





## OBJETIVO PARTICULAR

Al término de la unidad, el alumno reconocerá las características de las culturas gerenciales efectivas para el logro de los objetivos organizacionales.

## TEMARIO DETALLADO

**(4 horas)**

### **9. Elementos de la cultura gerencial que influyen en los procesos de dirección**

9.1. Concepto de cultura gerencial

9.2. Elementos de la cultura gerencial que influyen en los procesos de dirección: misión, valores, estilo directivo, perspectiva de género, flexibilidad en el trabajo, orientación hacia el trabajo individual o grupal, impacto del poder del líder en los subordinados, percepción del cumplimiento de las normas, etcétera

9.3 Características de los estilos gerenciales de diversos países

9.4 Análisis comparativo del estilo gerencial mexicano con el de diversos países

---

# ACTIVIDAD DIAGNÓSTICA

## LO QUE SÉ



*Adjuntar archivo.*

Con base en tus conocimientos del tema intenta responder lo siguiente:

1. ¿Cuáles consideras que son los elementos principales que componen nuestra cultura mexicana?
2. Desde tu punto de vista, ¿crees que la cultura de un país influye en la cultura organizacional de las empresas?
3. ¿Qué elementos consideras pueden componer una cultura organizacional?
4. Según tu opinión, ¿cómo se comporta normalmente un ejecutivo mexicano al dirigir a su personal?
5. Según tu opinión, ¿cómo se comporta un ejecutivo norteamericano?
6. Has leído y comprendido las Teorías X y Y de Douglas McGregor. En tu opinión, ¿serán modelos de estilos gerenciales?
7. ¿Qué otras teorías o modelos mencionan el uso de estilos gerenciales?

## ACTIVIDADES DE APRENDIZAJE



**Unidad 9, actividad inicial. *Adjuntar archivo.*** A partir del estudio de la unidad, elabora un mapa conceptual u [organizador gráfico](#) que abarque todos los temas de la unidad. Puedes auxiliarte de algunos programas como Cmaptools.

**Unidad 9, actividad 1. *Adjuntar archivo.*** De acuerdo con la figura 9.3., “Cuadro de comparación de rasgos culturales y personales en México y Estados Unidos”, completa el cuadro comparativo para identificar semejanzas y diferencias de los dos estilos gerenciales: el mexicano y el americano. Elige aquellos aspectos más representativos.

SEMEJANZAS Y/O DIFERENCIAS	MEXICANA	AMERICANA

**Unidad 9, actividad 2. *Foro.*** Con base en la actividad 1, responde las siguientes preguntas y comparte en el foro de la unidad.

- 1.- ¿Es mejor el estilo gerencial americano para conducir una empresa?
- 2.- ¿Cuál o cuáles semejanzas o diferencias son necesarias para dirigir eficientemente al personal?



**Unidad 9, actividad 3. Adjuntar archivo.** Selecciona una empresa en Internet. Identifica las raíces principales de su cultura corporativa actual.

Completa el cuadro de doble entrada, la columna izquierda representa los elementos de la cultura gerencial; la columna derecha, utilízala para describir aquellas pruebas o atributos que hayas recabado para cada elemento.

Con la información recabada, interpreta el posible origen u orígenes de su cultura corporativa y cómo le apoya para desarrollar sus productos o servicios.

Una vez completada la tabla, súbela a plataforma

Elementos de la cultura gerencial que influyen en los procesos de dirección	
Elementos	Pruebas, atributos y descripción del elemento según la empresa seleccionada.
Misión	
Valores	
Estilo directivo	
Perspectiva de género	
Flexibilidad en el trabajo	
Orientación hacia el trabajo individual y grupal	
Impacto del poder del líder en los subordinados	
Percepción del cumplimiento en las normas	

**Unidad 9, actividad 4. Foro Final.** Con base en lo revisado en esta unidad, responde la siguiente pregunta y comparte en el foro:

¿Cuáles son las características más importantes que impiden al directivo mexicano administrar eficazmente?



# ACTIVIDAD INTEGRADORA

## LO QUE APRENDÍ



*Adjuntar archivo.*

Descarga la siguiente correspondencia, [Anexo 1-u9 Carta del Señor Smith](#), [Anexo 2-u9 Carta del Sr. Smith a su colega Bob Wright](#), [Anexo 3-u9 Carta del Señor González](#).

Estas representan una amplia gama del pensamiento gerencial de dos naciones, en el contexto de la comunidad empresarial mexicana. Al final de las mismas, encontrarás una serie de interrogantes que deberás desarrollar.

Después de haber leído las cartas, desarrolla lo siguiente puntos:

1. Completa los siguientes cuadros:

**MATRIZ DE INDUCCIÓN**

	MEXICANO	AMERICANO
<b>FORMA DE ACTIVIDAD (Sistema de valores sobre el trabajo)</b>		
<b>FORMA DE RELACIONES SOCIALES</b>		
<b>PERCEPCIÓN DEL MUNDO</b>		
<b>PERCEPCIÓN DE SÍ MISMO Y DEL INDIVIDUO EN GENERAL</b>		



**MAPA COGNITIVO DE COMPARACIONES**

<b>MEXICANO</b>	<b>ESTILO GERENCIAL</b>	<b>NORTEAMERICANO</b>

2. Responde las siguientes preguntas:

¿Cuáles son las principales preocupaciones de John Smith para dirigir al personal mexicano?

¿Cuáles son las principales preocupaciones del Sr. González del estilo gerencial de John Smith?

¿Cómo actuarías en lugar del Sr. González?

|

# CUESTIONARIO DE REFORZAMIENTO



*Adjuntar archivo. Responde las siguientes preguntas.*

1. ¿Por qué es importante estudiar la cultura de las organizaciones?
2. ¿En qué medida la cultura organizacional es un factor de éxito para una empresa?
3. ¿Las diferencias entre las culturas organizacionales, a través de sus diversos elementos, afectan sus relaciones externas con otras organizaciones?
4. ¿Cuáles son las razones por las que debemos estudiar la cultura de otras naciones?
5. ¿Cuáles problemas puede encontrar una empresa cuando se relaciona con otra como consecuencia de las diferencias culturales existentes?
6. ¿Qué habilidades gerenciales necesitas desarrollar para tener éxito en las organizaciones?
7. ¿Es verdad que un requisito importante para desempeñarse con éxito en las organizaciones es cultivar habilidades gerenciales?

# EXAMEN PARCIAL

## (de autoevaluación)



### *I. Selecciona la respuesta correcta.*

1.- Las culturas en el ámbito gerencial no surgen en forma aislada. Todo lo contrario, las organizaciones obtienen sus miembros de la población nacional, quienes traen consigo los \_\_\_\_\_ y \_\_\_\_\_ que operan dentro de su cultura. Por lo tanto, hay una fuerte relación entre cultura gerencial y cultura nacional:

<input type="radio"/> a) Valores y creencias	<input type="radio"/> b) Ética y moral
<input type="radio"/> c) Valores y costumbres	<input type="radio"/> d) Costumbres y religión

2. -La dirección y su relación con \_\_\_\_\_; consiste en usar la influencia para motivar a los empleados para que alcancen las metas organizacionales. Dirigir significa crear una cultura y valores compartidos, comunicar las metas a los empleados mediante la empresa e infundirles el deseo de un desempeño excelente:

<input type="radio"/> a) La cultura	<input type="radio"/> b) El gobierno
<input type="radio"/> c) La educación	<input type="radio"/> d) La religión

3.-La misión conforma este círculo de compromisos, educación y \_\_\_\_\_ institucionales:

<input type="radio"/> a) Valores	<input type="radio"/> b) Principios
<input type="radio"/> c) Leyendas	<input type="radio"/> d) Programas



4. - Las \_\_\_\_\_ son parámetros de comportamientos o conductas deseadas o rechazadas:

<input type="radio"/> a) Normas	<input type="radio"/> b) Leyes
<input type="radio"/> c) Reglas	<input type="radio"/> d) Rutinas

5. Algunas características generales de la cultura industrial son:

1. La producción en serie.
2. Los tratados internacionales.
3. La comercialización masiva.
4. La mecanización.
5. Reducción en costos.
6. La globalización.

<input type="radio"/> a) 1, 3 y 4	<input type="radio"/> b) 1, 2 y 3
<input type="radio"/> c) 2, 4 y 6	<input type="radio"/> d) 3, 4 y 5

6. Gran capacidad para teorizar y captar conceptos globales; poca capacidad crítica; dificultad para trasladar la teoría a la práctica, por parte del estilo gerencial mexicano, se refiere al:

<input type="radio"/> a) Enfoque teórico contra practico	<input type="radio"/> b) Sistema de valores
<input type="radio"/> c) Control	<input type="radio"/> d) Individualismo contra colectivismo

7. La siguiente puntuación se refiere a la dimensión Individualismo contra Colectivismo:

CHINA	EU	MÉXICO	CANADA	BRASIL	CHILE
20	91	30	80	38	23

¿Cómo interpretarías la puntuación para países como México y Chile?



<input type="radio"/> a) Esperan que el grupo cuide de los miembros de un grupo	<input type="radio"/> b) Reflejan el excesivo rigor de la estructura social
<input type="radio"/> c) Los individuos cuidan de sí mismos, sin apoyo del exterior	<input type="radio"/> d) Representan en logro de los individuos en una colectividad

8.-De acuerdo a la tabla comparativa de los estilos gerenciales entre México y Estados Unidos, en este último se toman en cuenta las capacidades analíticas muy desarrolladas. ¿A cuál aspecto nos referimos?

<input type="radio"/> a) Enfoque práctico contra teórico	<input type="radio"/> b) Sistema de valores
<input type="radio"/> c) Competencia	<input type="radio"/> d) Lealtad

9. En cuanto al estilo gerencial \_\_\_\_\_ ejerce su poder en forma autoritaria y paternalista que mantiene al personal en actitud de dependencia y de inferioridad; menospreciando sus aportes o habilidades:

<input type="radio"/> a) Mexicano	<input type="radio"/> b) Americano
<input type="radio"/> c) Japonés	<input type="radio"/> d) Europeo



# RESPUESTAS

## EXAMEN DE AUTOEVALUACIÓN



En este apartado encontrarás las respuestas al examen de esta unidad.

Unidad 7
I. Solución
1. <b>A</b>
2. <b>A</b>
3. <b>A</b>
4. <b>A</b>
5. <b>A</b>
6. <b>A</b>
7. <b>A</b>
8. <b>A</b>
9. <b>A</b>

Plan 2012  
**2016**  
actualizado

