



PROCESO DE GESTIÓN DE FORMACIÓN PROFESIONAL INTEGRAL FORMATO GUÍA DE APRENDIZAJE

1. IDENTIFICACIÓN DE LA GUÍA DE APRENDIZAJE

- **Denominación del Programa de Formación:** Complementario. LIDERAZGO Y TRABAJO EN EQUIPO.
- **Código del Programa de Formación:** 13410076
- **Nombre del Proyecto Formativo (si aplica):** N/A
- **Fase del Proyecto (si aplica):** N/A
- **Actividad de Proyecto Formativo (si aplica):** N/A
- **Competencia:** Liderar el talento humano de la unidad de negocio para lograr los Resultados propuestos. Código 210301023
- **Resultados de Aprendizaje:**
Crear un ambiente de trabajo agradable que aporte al desarrollo de la empresa mediante el liderazgo y el trabajo en equipo.
- **Duración de la Guía de Aprendizaje (40 horas):**

2. PRESENTACIÓN

Este logro busca que el aprendiz contribuya a generar relaciones laborales positivas y respetuosas dentro de la organización. Implica desarrollar habilidades de liderazgo orientadas a motivar, orientar y apoyar a los compañeros en el cumplimiento de objetivos comunes. También promueve el fortalecimiento del trabajo en equipo como herramienta fundamental para mejorar la productividad y la convivencia laboral. El aprendiz debe demostrar actitudes de cooperación, empatía y comunicación asertiva en las diferentes actividades de la empresa. Se espera que participe activamente en la solución de conflictos de manera pacífica y constructiva. Este desempeño favorece la creación de un clima organizacional agradable, basado en el respeto y la confianza mutua. El logro permite reconocer la importancia de valorar las ideas y aportes de cada integrante del equipo de trabajo. Además, fortalece competencias relacionadas con la responsabilidad, el compromiso y la adaptación a diferentes entornos laborales. El liderazgo desarrollado debe enfocarse en el ejemplo, la iniciativa y la capacidad de influir positivamente en otros. En conjunto, este logro busca formar aprendices capaces de aportar al crecimiento de la empresa mediante relaciones humanas sanas y trabajo colaborativo.

3. FORMULACIÓN DE LAS ACTIVIDADES DE APRENDIZAJE

Descripción de la(s) Actividad(es)

3.1 Actividades de reflexión inicial:

Descripción de la actividad:

3.1.1 Situación problema real

Una empresa comercial de la región presenta dificultades en su ambiente laboral debido a problemas de liderazgo, mala comunicación entre compañeros, desorganización en las funciones y uso inadecuado de los recursos. Esto ha generado conflictos constantes, baja productividad, incumplimiento de metas y desmotivación del personal.



La gerencia identifica que algunos líderes no aplican estrategias adecuadas para orientar al equipo de trabajo y que los colaboradores presentan dificultades para trabajar de manera colaborativa. Frente a esta situación, la empresa requiere propuestas que permitan fortalecer el liderazgo, mejorar el trabajo en equipo y optimizar la administración de los recursos humanos y materiales.

Los aprendices asumirán el rol de asesores organizacionales para analizar la problemática y diseñar estrategias de mejoramiento que favorezcan el desarrollo de la empresa.

3.1.2 Pregunta problema

¿Cómo fortalecer el liderazgo y el trabajo en equipo para crear un ambiente laboral agradable que contribuya al cumplimiento de los objetivos de la empresa?

3.1.3 Actividad de aprendizaje – Reflexión inicial

Actividad: “El equipo que perdió sus resultados”

Técnica didáctica activa: Estudio de caso

Descripción: El instructor presenta un caso empresarial relacionado con conflictos laborales, desmotivación y mala administración del personal. Los aprendices deberán analizar la situación, identificar las causas del problema y discutir posibles soluciones desde el liderazgo y el trabajo colaborativo.

Posteriormente, cada grupo socializará sus conclusiones y reflexionará sobre cómo estas situaciones afectan el desempeño laboral y el cumplimiento de metas organizacionales.

Agrupación: Equipos colaborativos

Producto:

- Análisis del caso.
- Lluvia de ideas con propuestas de solución.
- Socialización grupal.

Ambiente requerido

- Aula de formación.
- Ambiente con mesas para trabajo colaborativo.
- Video beam o televisor.
- Tablero y marcadores.
- Espacio para socialización grupal.

Materiales de formación

- Guías impresas del caso empresarial.
- Hojas blancas.
- Cartulina.
- Marcadores.
- Esferos.
- Notas adhesivas.
- Carpeta de evidencias.

Material de apoyo

- Presentación digital.
- Videos sobre liderazgo y trabajo en equipo.
- Lecturas sobre clima organizacional.
- Estudios de caso empresariales.

Duración: 4 horas.



3.2 Actividades de contextualización e identificación de conocimientos necesarios para el aprendizaje:

Descripción de la actividad:

3.2.1 Contexto de la situación problema

La situación problema se desarrolla en una empresa comercial del sector servicios donde los trabajadores presentan dificultades para coordinar tareas y cumplir objetivos institucionales.

El problema surge en el área administrativa y operativa debido a cambios recientes en la organización interna, aumento de carga laboral y ausencia de estrategias de liderazgo efectivas. La falta de comunicación y organización ha generado conflictos interpersonales, bajo rendimiento y desaprovechamiento de recursos.

La gerencia requiere personal con competencias para liderar equipos de trabajo, resolver conflictos, administrar recursos y promover ambientes laborales positivos que permitan mejorar la productividad y el desarrollo empresarial.

El aprendiz deberá actuar en un entorno organizacional realista, aplicando conocimientos, habilidades y actitudes relacionadas con liderazgo, trabajo en equipo y manejo de personal.

3.2.2 Actividad de aprendizaje – Contextualización e identificación de conocimientos previos

Actividad: “Diagnóstico del ambiente laboral”

Técnica didáctica activa: Aprendizaje colaborativo mediante mapa mental y debate guiado

Descripción: Los aprendices elaborarán un mapa mental sobre liderazgo, trabajo en equipo, manejo de personal y administración de recursos a partir de sus experiencias personales, laborales o académicas.

Posteriormente, desarrollarán un debate guiado respondiendo preguntas relacionadas con:

- ¿Qué características debe tener un líder?
- ¿Por qué fracasan algunos equipos de trabajo?
- ¿Cómo influye la comunicación en el ambiente laboral?
- ¿Qué sucede cuando no se administran correctamente los recursos?

Agrupación: Equipos colaborativos

Producto:

- Mapa mental.
- Conclusiones del debate.
- Diagnóstico de conocimientos previos.

Tiempo: 4 horas

Ambiente requerido

- Aula de formación.
- Sala de trabajo colaborativo.
- Espacio para debates y mesas de trabajo.
- Acceso a equipos de cómputo.

Materiales de formación

- Hojas blancas.
- Papel periódico.
- Marcadores de colores.
- Esferos.
- Cinta adhesiva.
- Guías de diagnóstico organizacional.

**Material de apoyo**

- Infografías sobre liderazgo organizacional.
- Lecturas sobre manejo de personal.
- Formatos de diagnóstico del ambiente laboral.
- Recursos digitales sobre comunicación asertiva.

Duración

4 horas.

3.3 Actividades de apropiación:

Descripción de la actividad:

3.3.1 Actividades del aprendizaje

- **Cognitivas:**
Análisis de conceptos relacionados con liderazgo, trabajo en equipo, manejo de personal y administración de recursos en contextos organizacionales.
- **Procedimentales:**
Aplicación de estrategias de liderazgo, trabajo colaborativo y solución de problemas mediante actividades prácticas y simulaciones empresariales.
- **Actitudinales:**
Fortalecimiento de valores como responsabilidad, respeto, comunicación asertiva, compromiso y trabajo en equipo en el entorno laboral

3.3.2 Instrucciones o paso a paso para aprender los conocimientos del proceso productivo**A. LIDERAR EL TALENTO HUMANO**

Técnica didáctica activa: Juego de roles

Instrucciones:

1. Analice situaciones relacionadas con liderazgo organizacional presentadas por el instructor.
2. Asuma el rol de líder de un equipo de trabajo en un contexto empresarial simulado.
3. Dirija actividades orientadas al cumplimiento de objetivos organizacionales aplicando estrategias de liderazgo.
4. Proponga alternativas de solución frente a conflictos laborales presentados en la simulación.
5. Evalúe el impacto de las decisiones tomadas sobre el ambiente laboral y el desempeño del equipo.

Agrupación: Equipos colaborativos

Producto:

- Informe de análisis.
- Representación del juego de roles.
- Plan de mejoramiento.

Tiempo: 8 horas

B. TRABAJAR EN EQUIPO PARA LOGRAR LOS OBJETIVOS DE LA EMPRESA

Técnica didáctica activa: Aprendizaje cooperativo



Instrucciones:

1. Organice actividades grupales orientadas al cumplimiento de metas comunes.
2. Distribuya funciones y responsabilidades de acuerdo con las capacidades de cada integrante.
3. Ejecute tareas colaborativas aplicando estrategias de comunicación asertiva.
4. Resuelva situaciones problemáticas mediante acuerdos grupales.
5. Evalúe el desempeño del equipo y proponga acciones de mejora.

Agrupación: Equipos colaborativos

Producto:

- Evidencias de trabajo colaborativo.
- Registro de funciones.
- Informe de resultados.

Tiempo: 8 horas

C. ADMINISTRAR LOS RECURSOS DE LA EMPRESA SEGÚN POLÍTICAS ESTABLECIDAS

Técnica didáctica activa: Aprendizaje basado en problemas

Instrucciones:

1. Identifique problemas relacionados con el uso inadecuado de recursos empresariales.
2. Analice las políticas organizacionales establecidas para la administración de recursos.
3. Proponga estrategias para optimizar el uso de materiales, tiempo y talento humano.
4. Diseñe un plan básico de administración de recursos.
5. Sustente las propuestas planteadas ante el grupo.

Agrupación: Equipos colaborativos

Producto:

- Diagnóstico de recursos.
- Plan de administración.
- Exposición grupal.

Tiempo: 8 horas

D. MANEJAR EL PERSONAL A CARGO, VELANDO POR EL DESARROLLO DE LA EMPRESA

Técnica didáctica activa: Proyecto colaborativo

Instrucciones:

1. Analice situaciones relacionadas con manejo de personal y desempeño laboral.
2. Diseñe estrategias para motivar y orientar equipos de trabajo.
3. Organice actividades para fortalecer la convivencia y el clima organizacional.
4. Ejecute propuestas orientadas al desarrollo empresarial.
5. Presente resultados y recomendaciones de mejoramiento.

Agrupación: Equipos colaborativos

Producto:

- Estrategias de motivación.
- Propuesta de mejoramiento organizacional.
- Presentación final.

Tiempo: 8 horas



Tipo de agrupación general

Actividad	Tipo de agrupación
Reflexión inicial	Equipos colaborativos
Contextualización	Equipos colaborativos
Liderar talento humano	Equipos colaborativos
Trabajo en equipo	Equipos colaborativos
Administración de recursos	Equipos colaborativos
Manejo de personal	Equipos colaborativos
Reflexión y evaluación final	Individual y grupal

Productos a elaborar

- Análisis de caso empresarial.
- Mapas mentales.
- Informes escritos.
- Planes de mejoramiento.
- Estrategias de liderazgo.
- Propuestas de administración de recursos.
- Presentaciones orales.
- Juegos de roles.
- Evidencias audiovisuales.
- Socialización final del proyecto.

Temporización del ABP

Sesión	Actividad	Horas
1	Reflexión inicial – estudio de caso	4 horas
2	Contextualización y conocimientos previos	4 horas
3 y 4	Liderar el talento humano	8 horas
5 y 6	Trabajo en equipo	8 horas
7 y 8	Administración de recursos	8 horas
9 y 10	Manejo de personal	8 horas
Total	Desarrollo del ABP	40 horas

**Ambiente requerido**

- Aula de formación.
- Sala de sistemas o ambiente con acceso a internet.
- Espacio para exposiciones y simulaciones.

Materiales de formación

- Computadores.
- Cuaderno de apuntes.
- Hojas blancas.
- Marcadores.
- Cartulinas.
- Guías de aprendizaje.
- Formatos de trabajo colaborativo.

Material de apoyo

- Presentaciones digitales.
- Videos formativos.
- Documentos sobre liderazgo y administración de recursos.
- Normatividad y lineamientos organizacionales.
- Plataforma virtual o recursos TIC.

Duración: 24 horas.

Evidencias de aprendizaje: Conocimiento: Preguntas sobre liderazgo, trabajo en equipo y manejo de personal.

Instrumentos de evaluación: Cuestionario de selección múltiple con única respuesta.

3.4 Actividades de Transferencia el Conocimiento:**Producto, desempeño y conocimiento esperado****Situación problema**

La empresa presenta conflictos laborales, deficiencias en el liderazgo, dificultades en el trabajo en equipo y manejo inadecuado de recursos, afectando el ambiente laboral y el cumplimiento de objetivos organizacionales.

A. LIDERAR EL TALENTO HUMANO**Producto esperado**

- Plan de liderazgo organizacional.
- Estrategias de motivación laboral.
- Propuesta de solución de conflictos.

Desempeño esperado

El aprendiz lidera actividades grupales, orienta equipos de trabajo y propone soluciones frente a situaciones conflictivas, aplicando principios de liderazgo organizacional y comunicación asertiva.

Conocimiento esperado

- Concepto y tipos de liderazgo.
- Estrategias de motivación.
- Técnicas de resolución de conflictos.
- Comunicación organizacional.



B. TRABAJAR EN EQUIPO PARA LOGRAR LOS OBJETIVOS DE LA EMPRESA

Producto esperado

- Plan de trabajo colaborativo.
- Evidencias de actividades grupales.
- Acuerdos de trabajo en equipo.

Desempeño esperado

El aprendiz participa activamente en equipos colaborativos, distribuye funciones y contribuye al cumplimiento de metas organizacionales mediante estrategias de cooperación y comunicación efectiva.

Conocimiento esperado

- Trabajo en equipo.
- Roles organizacionales.
- Comunicación asertiva.
- Técnicas colaborativas.

C. ADMINISTRAR LOS RECURSOS DE LA EMPRESA SEGÚN POLÍTICAS ESTABLECIDAS

Producto esperado

- Diagnóstico de recursos.
- Plan básico de administración de recursos.
- Estrategias de optimización.

Desempeño esperado

El aprendiz identifica problemáticas relacionadas con el uso de recursos y propone alternativas de mejoramiento de acuerdo con políticas organizacionales establecidas.

Conocimiento esperado

- Administración de recursos.
- Planeación organizacional.
- Uso eficiente de recursos.
- Políticas empresariales.

D. MANEJAR EL PERSONAL A CARGO, VELANDO POR EL DESARROLLO DE LA EMPRESA

Producto esperado

- Propuesta de manejo de personal.
- Estrategias de fortalecimiento del clima laboral.
- Plan de mejoramiento organizacional.

Desempeño esperado

El aprendiz orienta actividades relacionadas con manejo de personal, fortalecimiento del clima laboral y desarrollo organizacional, promoviendo relaciones laborales positivas.

Conocimiento esperado

- Manejo de personal.
- Clima organizacional.
- Relaciones interpersonales.
- Desarrollo empresarial.



PRODUCTO FINAL INTEGRADOR DEL ABP

Producto final

“Plan de Mejoramiento del Ambiente Laboral”

Documento y sustentación donde los aprendices presentan:

- Diagnóstico de la problemática empresarial.
- Estrategias de liderazgo.
- Propuestas de trabajo en equipo.
- Plan de administración de recursos.
- Estrategias para manejo de personal y fortalecimiento del clima laboral.

DESEMPEÑO FINAL ESPERADO

El aprendiz analiza situaciones reales del entorno empresarial y aplica estrategias de liderazgo, trabajo colaborativo, administración de recursos y manejo de personal para solucionar problemas organizacionales y contribuir al cumplimiento de objetivos empresariales.

CONOCIMIENTO FINAL ESPERADO

El aprendiz reconoce y aplica conceptos relacionados con:

- Liderazgo organizacional.
- Trabajo en equipo.
- Administración de recursos.
- Manejo de personal.
- Comunicación organizacional.
- Clima laboral.
- Resolución de conflictos.

Instrucciones secuenciales para concretar el producto final, desempeño y conocimiento esperado

Técnica didáctica activa principal: Aprendizaje Basado en Proyectos (ABP)

FASE 1. ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN PROBLEMA

Técnica activa: Estudio de caso

Instrucciones

1. Analice la situación problema presentada sobre conflictos laborales y deficiencias organizacionales en un entorno empresarial simulado.
2. Identifique las causas relacionadas con liderazgo, trabajo en equipo, manejo de personal y administración de recursos mediante discusión grupal.
3. Registre hallazgos y necesidades de mejoramiento organizacional utilizando matrices de análisis.
4. Socialice conclusiones frente a la problemática empresarial en equipos colaborativos.

Agrupación: Equipos colaborativos.

Producto: Diagnóstico inicial de la problemática.

FASE 2. INVESTIGACIÓN Y APROPIACIÓN DE CONOCIMIENTOS

Técnica activa: Aprendizaje colaborativo

Instrucciones

1. Consulte conceptos relacionados con liderazgo organizacional, trabajo en equipo, administración de recursos y manejo de personal mediante fuentes físicas y digitales.
2. Organice la información recolectada utilizando mapas conceptuales y cuadros comparativos.
3. Relacione los conocimientos investigados con la situación problema planteada.
4. Exponga los conceptos trabajados mediante mesas de trabajo colaborativo.



Agrupación: Equipos colaborativos e individual.

Producto: Mapa conceptual y síntesis temática.

FASE 3. DISEÑO DE PROPUESTAS DE SOLUCIÓN

Técnica activa: Aprendizaje basado en problemas

Instrucciones

1. Diseñe estrategias de liderazgo orientadas al fortalecimiento del ambiente laboral de acuerdo con la problemática identificada.
2. Proponga acciones de trabajo colaborativo para mejorar la comunicación y el cumplimiento de objetivos organizacionales.
3. Elabore estrategias para optimizar el uso de recursos según políticas empresariales establecidas.
4. Plantee actividades para fortalecer el manejo de personal y la motivación laboral.
5. Organice las propuestas en un plan de mejoramiento organizacional.

Agrupación: Equipos colaborativos.

Producto: Plan de mejoramiento del ambiente laboral.

FASE 4. EJECUCIÓN Y SIMULACIÓN EMPRESARIAL

Técnica activa: Juego de roles

Instrucciones

1. Asuma roles organizacionales relacionados con liderazgo y manejo de equipos de trabajo en escenarios simulados.
2. Ejecute estrategias de solución frente a conflictos laborales presentados en la simulación.
3. Aplique técnicas de comunicación asertiva y trabajo colaborativo durante el desarrollo de actividades grupales.
4. Evalúe resultados obtenidos en la simulación empresarial mediante retroalimentación grupal.

Agrupación: Equipos colaborativos.

Producto: Evidencias de simulación y registro de desempeño.

FASE 5. SOCIALIZACIÓN Y SUSTENTACIÓN FINAL

Técnica activa: Exposición colaborativa

Instrucciones

1. Organice la información y resultados obtenidos durante el desarrollo del proyecto.
2. Elabore presentación final del plan de mejoramiento organizacional utilizando herramientas digitales.
3. Sustente propuestas de solución argumentando la relación entre liderazgo, trabajo en equipo y desarrollo empresarial.
4. Evalúe el impacto de las estrategias planteadas sobre el ambiente laboral y los objetivos organizacionales.
5. Reflexione sobre los aprendizajes adquiridos y su aplicación en contextos laborales reales.

Agrupación: Equipos colaborativos e individual.

Producto

- Sustentación final.
- Presentación digital.
- Informe final del proyecto.

Ambiente requerido

- Aula de formación.



- Espacio para sustentaciones y simulaciones empresariales.
- Ambiente colaborativo para trabajo en equipo.

Material de formación

- Computadores.
- Video beam.
- Hojas blancas.
- Esferos.
- Carpeta de evidencias.
- Material para presentaciones.

Material de apoyo

- Rúbricas de evaluación.
- Lista de chequeo.
- Plantillas de presentación.
- Casos organizacionales simulados.
- Herramientas digitales para exposiciones.

Duración: 8 horas.

Evidencias de aprendizaje: Producto: Plan de mejoramiento del ambiente laboral.

Instrumentos de evaluación: Rúbrica analítica.

4. PLANTEAMIENTO DE EVIDENCIAS DE APRENDIZAJE PARA LA EVALUACIÓN EN EL PROCESO FORMATIVO.

Fase del proyecto formativo	Actividad del proyecto formativo	Actividad de Aprendizaje	Evidencias de Aprendizaje	Criterios de Evaluación	Técnicas e Instrumentos de Evaluación
		•Actividades cognitivas: Análisis de conceptos relacionados con liderazgo, trabajo en equipo, manejo de personal y administración de recursos en contextos organizacionales.	Evidencia de conocimiento: Cuestionario sobre liderazgo, trabajo en equipo, manejo de personal y administración de recursos.	Reconoce principios y conceptos relacionados con liderazgo organizacional, trabajo colaborativo y administración de recursos empresariales.	Técnica: Formulación de preguntas. Instrumento: Cuestionario de selección múltiple con única respuesta.
		•Actividades procedimentales: Aplicación de estrategias de liderazgo, trabajo colaborativo y solución de problemas mediante actividades prácticas y simulaciones empresariales.	Evidencia de desempeño: Juego de roles sobre liderazgo y resolución de conflictos laborales.	Lidera el talento humano de acuerdo con criterios establecidos en la empresa y aplica estrategias de comunicación asertiva y trabajo colaborativo.	Técnica: Observación directa del desempeño. Instrumento: Lista de chequeo de desempeño.
		•Actividades actitudinales: Fortalecimiento de valores como responsabilidad, respeto, comunicación asertiva, compromiso y trabajo en equipo en el entorno laboral	Evidencia de producto: Plan de mejoramiento del ambiente laboral.	Propone estrategias de liderazgo, trabajo en equipo, administración de recursos y manejo de personal orientadas al fortalecimiento del ambiente laboral y al cumplimiento de objetivos organizacionales.	Técnica: Valoración de producto. Instrumento: Rúbrica analítica y lista de chequeo.



5. GLOSARIO DE TÉRMINOS

Administración de recursos

Proceso de planear, organizar y controlar los recursos humanos, materiales, financieros y tecnológicos de una empresa para alcanzar objetivos de manera eficiente.

Ambiente laboral

Conjunto de condiciones humanas, sociales y organizacionales que influyen en las relaciones y desempeño de los trabajadores dentro de una empresa.

Aprendizaje colaborativo

Estrategia didáctica en la que varias personas trabajan conjuntamente para construir conocimientos, resolver problemas y alcanzar metas comunes.

Clima organizacional

Percepción que tienen los trabajadores sobre el ambiente interno de la empresa, incluyendo relaciones laborales, comunicación y condiciones de trabajo.

Competencia laboral

Capacidad de una persona para desempeñar funciones de manera efectiva integrando conocimientos, habilidades y actitudes en un contexto de trabajo.

Comunicación asertiva

Forma de expresar ideas, opiniones y sentimientos de manera clara, respetuosa y adecuada, favoreciendo relaciones positivas y solución de conflictos.

Conflicto organizacional

Situación de desacuerdo o diferencia entre personas o grupos dentro de una organización que puede afectar el ambiente laboral y la productividad.

Desempeño laboral

Nivel de cumplimiento de funciones, responsabilidades y objetivos asignados a un trabajador dentro de la organización.

Evaluación formativa

Proceso de valoración continua que permite identificar avances, dificultades y oportunidades de mejora durante el aprendizaje.

Evaluación sumativa

Proceso de evaluación final que determina el nivel de logro alcanzado por el aprendiz respecto a los resultados de aprendizaje establecidos.

Liderazgo

Capacidad de orientar, motivar y dirigir personas o equipos hacia el logro de objetivos comunes dentro de una organización.

**Manejo de personal**

Conjunto de acciones orientadas a coordinar, orientar, motivar y supervisar trabajadores para favorecer el cumplimiento de metas organizacionales.

Planeación organizacional

Proceso mediante el cual se establecen objetivos, estrategias y acciones necesarias para el desarrollo y funcionamiento de una empresa.

Resolución de conflictos

Aplicación de estrategias y acciones orientadas a solucionar desacuerdos de manera pacífica, efectiva y constructiva.

Trabajo en equipo

Proceso de colaboración entre varias personas que integran conocimientos, habilidades y esfuerzos para alcanzar objetivos comunes de manera organizada.

6. REFERENTES BIBLIOGRÁFICOS

- Alles, M. A. (2015). *Dirección estratégica de recursos humanos: Gestión por competencias* (3.ª ed.). Granica.
- Chiavenato, I. (2017). *Administración de recursos humanos: El capital humano de las organizaciones* (10.ª ed.). McGraw-Hill Education.
- Chiavenato, I. (2019). *Comportamiento organizacional: La dinámica del éxito en las organizaciones* (3.ª ed.). McGraw-Hill Education.
- Díaz Barriga, F., & Hernández Rojas, G. (2010). *Estrategias docentes para un aprendizaje significativo: Una interpretación constructivista* (3.ª ed.). McGraw-Hill.
- Goleman, D. (2014). *El líder resonante crea más*. Debolsillo.
- Hellriegel, D., & Slocum, J. W. (2011). *Comportamiento organizacional* (13.ª ed.). Cengage Learning.
- Koontz, H., Weihrich, H., & Cannice, M. (2012). *Administración: Una perspectiva global y empresarial* (14.ª ed.). McGraw-Hill.
- Ministerio de Educación Nacional de Colombia. (2016). *Guía para el fortalecimiento de competencias laborales y ciudadanas*. Ministerio de Educación Nacional.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). *Comportamiento organizacional* (17.ª ed.). Pearson Educación.
- SENA. (2020). *Lineamientos pedagógicos para la formación profesional integral*. Servicio Nacional de Aprendizaje SENA.
- SENA. (2021). *Diseño curricular para el desarrollo de competencias laborales*. Servicio Nacional de Aprendizaje SENA.
- Tobón, S. (2013). *Formación integral y competencias: Pensamiento complejo, currículo, didáctica y evaluación* (4.ª ed.). ECOE Ediciones.
- UNESCO. (2015). *Replantear la educación: ¿Hacia un bien común mundial?* UNESCO.
- Werther, W. B., & Davis, K. (2014). *Administración de recursos humanos y gestión del talento humano* (7.ª ed.). McGraw-Hill.
- Zabala, A., & Arnau, L. (2014). *Métodos para la enseñanza de las competencias*. Graó.



7. CONTROL DEL DOCUMENTO

	Nombre	Cargo	Dependencia	Fecha
Autor (es)	Segundo Pedraza Pacheco	Instructor	Coordinación académica	8/07/2026

8. CONTROL DE CAMBIOS (diligenciar únicamente si realiza ajustes a la guía)

	Nombre	Cargo	Dependencia	Fecha	Razón del Cambio
Autor (es)					