

**Universidad de Puerto Rico Recinto de Río Piedras  
Centro de Excelencia Académica**

**Taller**

**Teorías administrativas y organizacionales y su aplicación en los departamentos académicos**

**18 de octubre de 2013**

**Carmen J. Cividanes-Lago, EdM, DPhil, CPsychol  
Consultora especialista en Psicología de Desarrollo Humano, Educación y Recursos Humanos**

**54 Paseo Covadonga  
Edificio Freiría, Suite #214  
San Juan, Puerto Rico 00901-2635**

**Cel: (787) 448-9659**

**Tel: (787) 724-3334**

**Fax: (787) 796-4937**

**Fax: (787) 729-1616**

**e-mail: [cjcidanes@gmail.com](mailto:cjcidanes@gmail.com)**

### Descripción

El tema de Modelos de Competencias, como teoría y forma de ejercer la práctica administrativa, es una estrategia de crecimiento en las organizaciones. Un docente administrativo debe tener su Modelo de Competencias el cual contribuye a la efectividad general de su departamento. Esta actividad educativa provee la oportunidad para diseñar el Modelo de Competencias del Docente Administrativo con sus correspondientes conocimientos y destrezas y definir comportamientos que representan las competencias.

### Objetivo

Los participantes podrán maximizar su potencial, la eficiencia de su liderazgo y aplicar el tema estudiado en el taller de trabajo.

# El Supervisor como Facilitador

**El Supervisor debe de ser un instrumento de facilitación del desempeño eficiente y efectivo de sus supervisados.**

(McClelland, 1998; Boyatzis, 1982, 2011; Spencer y Spencer, 1993; García, Cardona y Chinchilla, 2001; Martínez González, 2011)

## Modelo de Competencias del Supervisor como Líder

### El Supervisor Líder

(Ennis, 2008; Cadena Tellez, 2011; Robbins & DeCenzo, 2012)

## Modelo de Competencias del Supervisor como Administrador

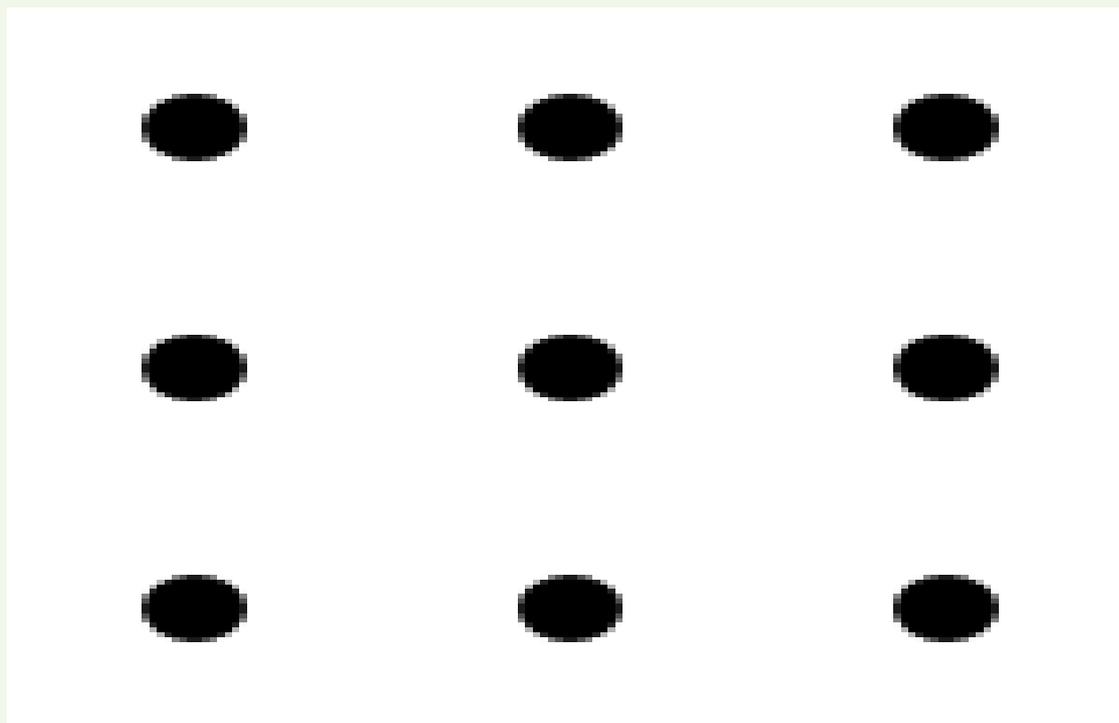
### El Supervisor Administrador

(Bossidy and Charan, 2002; <https://www.feandalucia.ccoo.es/web/universidad-granada/pro5sd368.pdf>)

## Modelo de Competencias del Supervisor como Comunicador

### El Supervisor Comunicativo

(Real Decreto, 2006; <https://www.feandalucia.ccoo.es/web/universidad-granada/pro5sd368.pdf>)





- ❖ **¿Porqué desarrollarnos y a nuestros supervisados?**
  - ❖ **Se trata del tema de Modelos de Competencias.**
    - **¿Qué es un Modelo de Competencias?**
- ❖ **Un modelo de competencias es una serie de conocimientos y destrezas, observables y medibles en los comportamientos claves de los empleados, requeridos para el desempeño óptimo en sus puestos particulares.**

## Matriz de Competencias

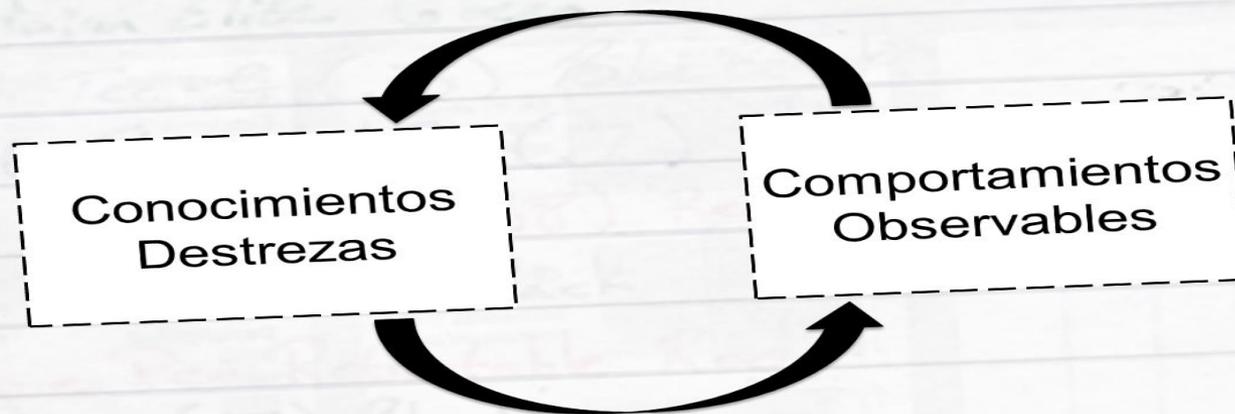
Describe la dirección requerida para el desempeño óptimo en el trabajo.

Está compuesta por conocimientos y destrezas que se observan en los comportamientos de los empleados.

Aporta a crear una cultura orientada al aprendizaje y desarrollo.

# Modelos de Competencias

## Componentes de una Matriz de Competencias



**Conocimientos**

**Destrezas**

**Actitudes**

**Comportamientos Observables**

**Comportamientos en el Pasado**

**Comportamientos en el Futuro (Deseados)**

**Un Docente Administrativo tiene su Modelo de Competencias y el de su(s) supervisado(s).**

# El Supervisor como Facilitador

**El Supervisor debe de ser un instrumento de facilitación del desempeño eficiente y efectivo de sus supervisados.**

(McClelland, 1998; Boyatzis, 1982, 2011; Spencer y Spencer, 1993; García, Cardona y Chinchilla, 2001; Martínez González, 2011)

## **Modelo de Competencias del Supervisor como Líder**

### **El Supervisor Líder**

(Ennis, 2008; Cadena Tellez, 2011; Robbins & DeCenzo, 2012)

## **Modelo de Competencias del Supervisor como Administrador**

### **El Supervisor Administrador**

(Bossidy and Charan, 2002; <https://www.feandalucia.ccoo.es/web/universidad-granada/pro5sd368.pdf>)

## **Modelo de Competencias del Supervisor como Comunicador**

### **El Supervisor Comunicativo**

(Real Decreto, 2006; <https://www.feandalucia.ccoo.es/web/universidad-granada/pro5sd368.pdf>)

## ❖ **Análisis de Necesidades**

- ✓ **Estudio de Caso**
- ✓ **Observación**
- ✓ **Cuestionario y/o Encuesta**
- ✓ **Métodos de diagnóstico de la organización o un tercero**

# Modelos de Competencias

## ❖ **Diseño**

### ➤ **Pasos:**

- ✓ **Ir sobre cada conocimiento o destreza**
- ✓ **Determinar cuáles se pueden desarrollar**
- ✓ **Colocarlos en orden de urgencia e importancia**
- ✓ **Seleccionar los primeros tres adiestramientos o experiencias educativas**

- ❖ **Implantación**
- ✓ **Seleccionar Actividades Educativas apropiadas**
  - ✓ **Programas**
- ✓ **Proporcionar oportunidades para aplicar lo aprendido**
- ✓ **Ofrecer retroalimentación**
  - ✓ **Mejora confianza**
- ✓ **Proveer oportunidades de repetición**
- ✓ **Continuar el desarrollo**

- ❖ **Evaluación y Seguimiento a base del Análisis de Necesidades**
  - ✓ **Estudio de Caso**
  - ✓ **Observación**
  - ✓ **Cuestionario y/o Encuesta**
  - ✓ **Métodos de diagnóstico de la organización o un tercero**

- **Objetivos y Beneficios**
  - **Organización**
  - **Supervisor**
  - **Supervisado**

**GRUPO CON  
ESTRUCTURA  
FUNCIONAL**



**EQUIPO DE  
TRABAJO CON  
COOPERACIÓN,  
CONFIANZA Y  
COHESIÓN  
(SINÉRGICO)**

**Gracias**