

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

Taller

La dirección efectiva del departamento académico: Una mirada desde la supervisión de personal

10 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

Descripción

Esta actividad educativa presenta al supervisor como facilitador en el desempeño de sus supervisados y provee a los participantes con herramientas que los ayuden a aplicar conocimientos y técnicas de supervisión a situaciones concretas del taller de trabajo. La misma incluye temas en relación con las relaciones interpersonales, desempeño de tareas, clarificación de metas y comunicación, entre otros aspectos que mejoran la productividad, satisfacción y motivación en el taller de trabajo.

Objetivo

Los participantes podrán conocer herramientas específicas para facilitar las dinámicas del día a día 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>)

Actitudes

|
|
|
|
|
|
|
|

-----> **Comunicación**

Persuadir

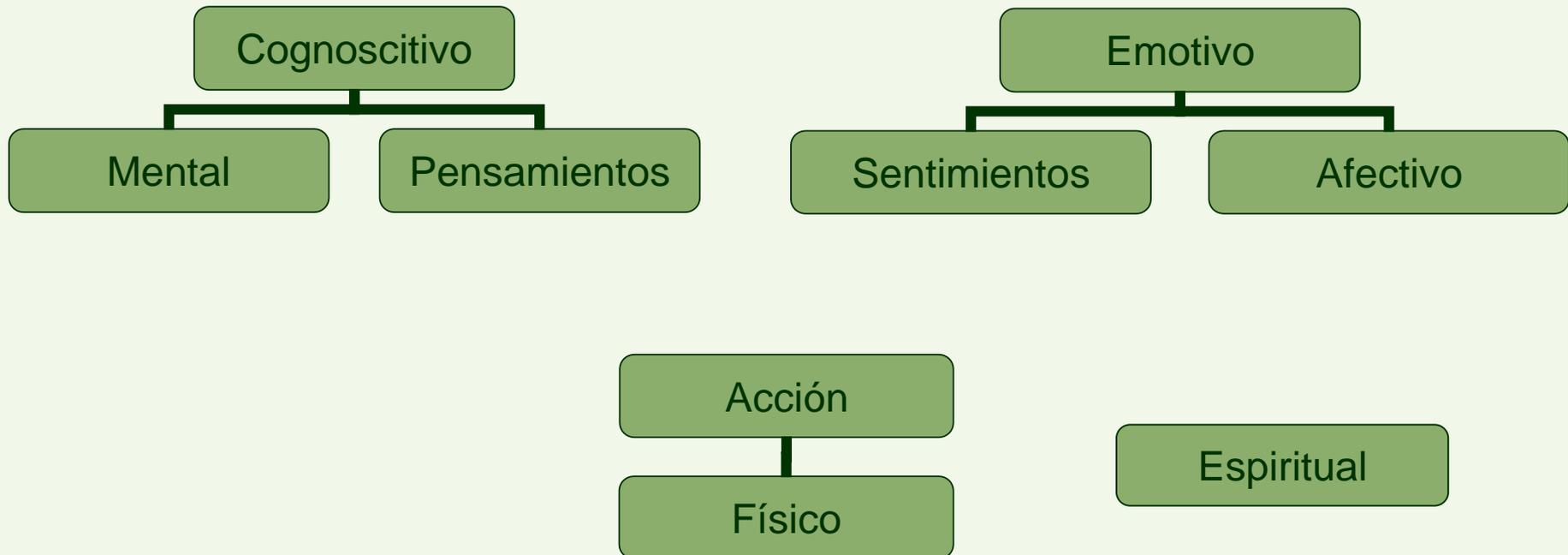
Definición en la práctica...

Las actitudes son gustos y no gustos aprendidos de alguien o algo que influencia nuestro comportamiento hacia esa persona o esa cosa.

Componentes de las Actitudes I



Componentes de las Actitudes II



Seis causas de actitudes pobres

- **Baja auto-estima**
- **Miedo**
- **Resentimiento**
- **Asuntos no resueltos**
- **Resistencia al cambio**
- **Aburrimiento**

¿Quién lo dice?

- ❖ **La creatividad**
 - ❖ **El peritaje**
 - ❖ **La confianza**

- ❖ **Agradable**
 - ❖ **Identificación**
 - ❖ **Familiaridad**
 - ❖ **Nitidez**

¿Qué dice?

- ❖ **Repetida exposición al mensaje**
- ❖ **Argumentos unilaterales vs bilaterales**
- ❖ **Positivo vs Negativo**
- ❖ **Conclusiones explícitas**
- ❖ **Orden de la presentación**
- ❖ **Asociación del mensaje a un estado emocional positivo**

- ❖ **¿Porqué desarrollar 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.**

Conocimientos

Destrezas

Actitudes

Comportamientos Observables

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>)

Concepto de Atribución

Definición

Serie de procedimientos cognoscitivos que utilizamos para asignar causas a nuestro comportamiento y al comportamiento de otros.

Atribución

Razones que explican el comportamiento

- ❑ Causas Internas
- ❑ Causas Externas

Error Fundamental de Atribución

- ❖ **Tendencia a enfatizar causa(s) interna(s) como la(s) explicación(es) del comportamiento en vez de la(s) causa(s) externa(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>)

Definición

Intercambio de información

Escuchar Activamente

vs

Escuchar Pasivamente

Elementos que ayudan a la Comprensión

- ✓ **No juzgar**
- ✓ **Oír Bien**
- ✓ **Tomar con seriedad lo que se dice**
- ✓ **Reflexionar**
- ✓ **Enfocar en lo pertinente**
- ✓ **Tener empatía**
- ✓ **Estar alerta a las emociones**
- ✓ **Tomar responsabilidad**
- ✓ **Ofrecer retroalimentación**
- ✓ **Resumir**

Elementos que interfieren con la Comprensión

- ✓ **Juzgar**
- ✓ **Dar opiniones**
- ✓ **Dar anécdotas propias**
- ✓ **Sobre analizar (Parálisis del análisis)**
- ✓ **Preguntar preguntas no pertinentes**
- ✓ **Simpatizar en lugar de tener empatía**
- ✓ **Indicar lo que se debe de sentir**
- ✓ **Tratar de “arreglar” el problema**
- ✓ **Rechazar aseveraciones**
- ✓ **Asumir e Interpretar**

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>)

Ambiente de Trabajo / Competencia vs Cooperación

Grupo = Dos o más personas unidas por alguna característica o interés común y que de alguna forma trabajan juntos.

En un grupo hay tres elementos:

- **Competencia**
- **Cooperación**
- **Individualismo**

Ambiente de Trabajo / Competencia vs Cooperación

Competencia = Oposición o rivalidad entre dos o más que aspiran a obtener la misma cosa.

Cooperación = Trabajar en colaboración con otro u otros para un mismo fin.

Individualismo = Tendencia a trabajar según el propio albedrío y no el colaboración con la colectividad.

Ambiente de Trabajo / Competencia vs Cooperación

Conducta Pro Social
Conducta Pro Organización

Definición

Mover a uno con razones a creer o hacer una cosa

¿Quién dice qué a quién?

- **Características del supervisor**
- **Características del supervisado**
- **Características del mensaje**

**GRUPO CON
ESTRUCTURA
FUNCIONAL**



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

Gracias