



**FACULTAD DE INGENIERIA U.N.A.M.  
DIVISION DE EDUCACION CONTINUA**

**CURSOS INSTITUCIONALES**

**TALLER BÁSICO PARA  
LA SUPERVISIÓN DE  
ACTIVIDADES**

Del 06 al 17 de Octubre del 2003

***APUNTES GENERALES***

CI - 262

**Instructor: Lic. Sergio Antonio Bastar Guzmán  
DELEGACIÓN CUAUHTÉMOC  
OCTUBRE DEL 2003**

# TALLER BÁSICO PARA LA SUPERVISIÓN DE ACTIVIDADES

Lic. Sergio A. Bastar Guzmán

## **OBJETIVO:**

Habilitar a los participantes en los conocimientos y habilidades necesarias para el adecuado desempeño de la función de supervisión de las actividades laborales en su organización

**DURACIÓN.** 20 HORAS.

## **TEMARIO Y DISTRIBUCIÓN HORARIA:**

### **Planeación y Programación (1 hora):**

Administración.

Planeación.

Programación.

### **El Papel de la Supervisión en las Administración y la Organización (1 hora):**

Análisis de la Organización con base en Procesos.

Funciones de Mandos Medios e Inferiores (Autoridad y Supervisión).

### **Análisis de Procesos (2 horas):**

Proceso.

Actividad.

Grados de Dificultad.

### **Programa de Actividades (2 horas):**

Programación Lineal.

Logística e Integralidad de Actividades y Programas.

### **Factores Psicosociales en la Supervisión (8 horas):**

Grado de Dominio de Conocimientos y Habilidades para las Actividades.

Estilos de Dirección o Liderazgo.

Liderazgo y Comunicación.

Análisis de Problemas y Toma de Decisiones.

Manejo de Conflictos.

### **Taller de Modelamiento y Simulación de Supervisión de Actividades (6 horas):**

Diagnóstico y Selección de Situaciones a Modelar y Ensayar.

Diseño de Técnicas de Intervención en Situaciones Seleccionadas.

Modelamiento y Ensayo de Técnicas.

Elaboración de Informe del Taller.

**METODOLOGÍA:** Se realizarán exposición de temas, ejercicios individuales y grupales, lecturas comentadas y estudio de casos específicos en la fase de Taller

## **1.- Planeación y Programación:**

- **1.1.- Administración.**
- **1.2.- Planeación.**
- **1.3.- Programación.**

Los conceptos básico a dominar para la supervisión de actividades consisten en los de:

- Administración
- Planeación.
- Programación.

# 1.1.- Administración.

## PROCESO ADMINISTRATIVO

### 1.- PLANEACIÓN: ¿Qué va hacer?

Objetivos, políticas, programas y presupuestos

### 2.- ORGANIZACIÓN: ¿Cómo se dividirá el trabajo?

Procedimientos, responsabilidades, organigramas, jerarquías.

### 3.- INTEGRACIÓN: ¿Quién o quiénes y con qué se va a hacer?

Reclutamiento, selección, contratación, inducción, desarrollo, capacitación

### 4 - DIRECCIÓN: ¿Cómo se debe hacer?

Autoridad, mando, comunicación, instrucciones, órdenes, motivación.

### 5.- CONTROL: ¿Cómo se hizo?

Evaluación, comparación, determinación de las desviaciones y retroalimentación.

## PROCESO ADMINISTRATIVO

### 1.- PLANEACIÓN: ¿Qué va hacer?

Objetivos, políticas, programas y presupuestos

### 2.- ORGANIZACIÓN: ¿Cómo se dividirá el trabajo?

Procedimientos, responsabilidades, organigramas, jerarquías.

### 3.- INTEGRACIÓN: ¿Quién o quiénes y con qué se va a hacer?

Reclutamiento, selección, contratación, inducción, desarrollo, capacitación

### 4.- DIRECCIÓN: ¿Cómo se debe hacer?

Autoridad, mando, comunicación, instrucciones, órdenes, motivación.

### 5.- CONTROL: ¿Cómo se hizo?

Evaluación, comparación, determinación de las desviaciones y retroalimentación.

## **1.2.- Planeación:**

- Definir el objetivo
- Analizar la información
- Establecer premisas y restricciones
- Desarrollar planes alternativos
- Elegir el mejor
- Atender a su ejecución

Definir el objetivo

Analizar la información

Establecer premisas y restricciones

Desarrollar planes alternativos

Elegir el mejor

Atender a su ejecución

### 1.3.- Programación.

Parte de la Planeación que implica la secuenciación de actividades, insumos y equipos a fin de elevar la eficiencia de la organización.

PLANEAR	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Definir el objetivo</li><li>2. Analizar la información</li><li>3. Establecer premisas y restricciones</li><li>4. Desarrollar planes alternativos</li><li>5. Elegir el mejor</li><li>6. Elaborar planes</li><li>7. Atender a su ejecución</li></ol>
ORGANIZAR	<ol style="list-style-type: none"><li>1 Tiempo</li><li>2 Hombres</li><li>3 Materiales</li><li>4 Equipo</li><li>5 Espacios costos</li><li>6 Reglamentos</li></ol>
INTEGRAR	<ol style="list-style-type: none"><li>1 <b>Personas</b><ol style="list-style-type: none"><li>1.1 Inventario de personal</li><li>1.2 Reclutamiento y selección</li><li>1.3 Inducción, capacitación, adiestramiento y desarrollo</li></ol></li><li>2 <b>Cosas</b><ol style="list-style-type: none"><li>2.1 Inventario de bienes e inmuebles</li><li>2.2 Recursos no inventariables</li></ol></li><li>3. <b>Tecnología</b></li></ol>
DIRIGIR	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Toma de decisiones</li><li>2. Unidad de mando</li><li>3. Comunicación</li><li>4. Supervisión</li><li>5. Coordinación</li><li>6. Delegación</li><li>7. Motivación</li></ol>
CONTROLAR	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Registro y tabulación de resultados</li><li>2. Evaluación de resultados</li><li>3. Confrontar planes y resultados</li><li>4. Determinar causa de desviaciones</li><li>5. Rectificar errores.</li></ol>

## **2.- El Papel de la Supervisión en las Administración y la Organización :**

- **2.1.- Análisis de la Organización con base en Procesos.**
- **2.2.- Funciones de Mandos Medios e Inferiores.**

## **2.1.- Análisis de la Organización con base en Procesos:**

- Las organizaciones pueden ser concebidas como sistemas que tienen en su interior procesos.
- Todo proceso genera resultados, parciales o finales.



## **2.2.- Funciones de Mandos Medios e Inferiores:**

- **Autoridad:** Poder de toma de decisiones para el manejo de los recursos de la organización.
- **Supervisión:**
  - Revisión.
  - Vigilancia.
  - Medición.
  - Previsión (toma de decisiones).

**Autoridad:** Poder de toma de decisiones para el manejo de los recursos de la organización.

**Supervisión:** Actividad de revisión de cumplimiento de las actividades operativas del nivel inmediato inferior. Su finalidad no es solo de vigilancia, sino de medición de cumplimiento y previsión de desviaciones. Para esta última función se requiere que el supervisor analice situaciones, problemas y tome decisiones.

### **3.- Análisis de Procesos:**

- **3.1.- Proceso.**
- **3.2.- Actividad.**
- **3.3.- Grados de Dificultad.**

Los Procesos están conformados por:

Actividades

Y las actividades, a su vez, por grados de dificultad.

### **3.1.- Proceso:**

- Conjunto de Actividades secuenciadas que llevan a un fin, que puede ser un resultado parcial de un proceso más grande, o bien un resultado final.

Desarrollense ejemplos de Procesos en su trabajo, identificando las actividades que los conforman, así como las secuencias de estas.

### **3.2.- Actividad:**

Conjunto de pasos u operaciones productivas que deben respetar un orden, reglas y normas, en otras palabras, operaciones que conforman un método de trabajo. El resultado de una actividad se expresa en unidades de medida (por ejemplo: piezas, paquetes, etc.).

Conjunto de pasos u operaciones productivas que deben respetar un orden, reglas y normas, en otras palabras, operaciones que conforman un método de trabajo. El resultado de una actividad se expresa en unidades de medida (por ejemplo: piezas, paquetes, etc.).

### **3.3.- Grados de Dificultad:**

Variantes de tiempo en ejecución de una misma Actividad. A mayor rango de variación de tiempo, mayor número de Grados de Dificultad a definir.

Variantes de tiempo en ejecución de una misma Actividad. A mayor rango de variación de tiempo, mayor número de Grados de Dificultad a definir.

## **4.- Programa de Actividades:**

- **4.1.- Programación Lineal.**
  
- **4.2.- Logística e Integralidad de Actividades y Programas.**

Las actividades pueden y deben de ser programadas en el tiempo. Sin embargo se deben de considerar la naturaleza de las actividades, es decir, de qué tipo de actividades se trata en la organización, ya que existen actividades cuyo tiempo de realización es fijo, mientras que otras este es variable y, por lo tanto, la programación de la secuencia de actividades depende del cumplimiento de dichos tiempos.

La forma en que se relacionan las actividades de un proceso pueden ser de dos tipos:

- Programación Lineal.
  
- Programación logística.

## **4.1.- Programación Lineal:**

- Actividades encadenadas y dependientes una de la otra en forma total.
- Ejemplos:
  - Líneas de producción de manufactura.
  - Servicios, en la parte final de consumo de los usuarios.

La Programación Lineal se usa para acomodar las actividades a realizar en forma secuencial, en cadena, de tal forma que una actividad es necesaria para que se inicie la siguiente.

Algunos ejemplos serían los referentes a líneas de producción de bienes ensamblados, o bien algunos servicios en los cuales el usuario va recibiendo los servicios en forma secuencial, por ejemplo el servicio de transporte aéreo de pasajeros.

## **4.2.- Logística e Integralidad de Actividades y Programas:**

- Actividades paralelas en el tiempo programadas en forma simultánea o coordinada.
- La logística: Insumos, actividades y equipos disponibles y en condiciones.

Cuando existen actividades paralelas en el tiempo esta se pueden programar en forma simultánea o coordinada.

La logística consiste en tomar las decisiones pertinentes para que, en los momentos de conjunción de insumos, actividades y equipos, estos estén disponibles y en las condiciones necesarias.





FACULTAD DE INGENIERIA U.N.A.M.  
DIVISION DE EDUCACION CONTINUA

CURSOS INSTITUCIONALES

**TALLER BÁSICO PARA  
LA SUPERVISIÓN DE  
ACTIVIDADES**

Del 06 al 17 de Octubre del 2003

***ANEXOS***

CI - 262

**Instructor: Lic. Sergio Antonio Bastar Guzmán  
DELEGACIÓN CUAUHTÉMOC  
OCTUBRE DEL 2003**

## **5.- Factores Psicosociales en la Supervisión:**

- **5.1.- Conocimientos y Habilidades para las Actividades.**
- **5.2.- Estilos de Dirección o Liderazgo.**
- **5.3.- Liderazgo y Comunicación.**
- **5.4.- Análisis de Problemas y Toma de Decisiones.**
- **5.5.- Manejo de Conflictos.**

La disponibilidad y estado adecuado de insumos y equipos dependen de personas que cumplan con las actividades para su suministro y mantenimiento, además las personas que realizan las actividades deben de ser manejadas adecuadamente. Para ello se requieren una serie de habilidades psicosociales por parte de las personas que tienen bajo su responsabilidad la función de supervisión.

## 5.1.- Conocimientos y Habilidades para las Actividades:

- **Conocimientos:** Por qué se hacen las actividades y las razones por las cuales dichas actividades resuelven situaciones o problemas.
- **Habilidades:** Capacidad y destreza físicas para realizar las actividades

Las personas, para realizar las actividades de un proceso requieren contar con los suficientes:

**Conocimientos**, es decir, saber el por qué se hacen las actividades y las razones por las cuales dichas actividades resuelven situaciones o problemas, por ejemplo: Un mecánico automotriz debe de saber acerca del funcionamiento del motor del automóvil para poder decidir cuál es la pieza que está funcionando mal y por cuál debe de ser cambiada, o bien qué acciones haya que realizar para hacer que vuelva a funcionar adecuadamente.

**Habilidades:** Consistentes en la capacidad y destreza físicas para realizar las actividades, por ejemplo, la fuerza del mecánico, el manejo de sus manos y el uso de las herramientas en forma hábil, etc. .

Las diversas actividades que conforman un proceso requieren, por parte de las personas que las realizan cierto grado de conocimiento y de habilidades. Las personas que supervisan dichas actividades no necesariamente deben de ser los más y mejor calificados para ello, sin embargo sí deben de tener el suficiente grado de conocimientos y habilidades a fin de poder realizar las funciones de supervisión (revisión de cumplimiento de las actividades operativas del nivel inmediato inferior. Su finalidad no es solo de vigilancia, sino de medición de cumplimiento y previsión de desviaciones. Para esta última función se requiere que el supervisor analice situaciones, problemas y tome decisiones).

## 5.2.- Estilos de Dirección o Liderazgo:

- ORDENAR.
- VENDER.
- PARTICIPAR.
- DELEGAR.

Se pueden reconocer en términos generales 4 estilos de dirección o liderazgo por parte de las personas que tienen bajo su cargo la coordinación de grupos de trabajo, estos son:

**1.- ORDENAR:** Alta orientación hacia la tarea y baja preocupación por la relación.

**EFICAZ:** Se le considera poseedor de métodos bien definidos para la realización de metas adecuadas para los seguidores.

**INEFICAZ:** Imponen métodos sobre otros, en ocasiones se les considera desagradables y que solamente les interesa el rendimiento a corto plazo.

**2.- VENDER:** Alta orientación hacia la tarea y alto comportamiento de relación.

**EFICAZ:** Satisface las necesidades del equipo para el establecimiento de metas y la organización del trabajo, proporcionando altos niveles de apoyo socioemocional.

**INEFICAZ:** Puede iniciar más estructuras de las que necesita el equipo y puede parecer no sincero en sus relaciones interpersonales.

**3.- PARTICIPAR:** Baja orientación hacia la tarea y alto comportamiento de relación.

**EFICAZ:** Se le considera poseedor de una confianza implícita en la gente y que su principal interés está en facilitar la realización de sus metas.

**INEFICAZ:** Se le considera principalmente interesado en la armonía, algunas veces se considera que no desea realizar una tarea si implica arriesgar una buena relación o perder la imagen de ser una "buena persona".

**4.- DELEGAR:** Comportamiento de baja orientación hacia la tarea y de baja

## 5.3.- Liderazgo y Comunicación:

- **LIDERAZGO:**
  - Conjunto de características.
  - Proceso psicosocial.
- **COMUNICACIÓN:**
  - "ponerme en común con el otro",

### LIDERAZGO:

Conjunto de características de una personas que le permiten ejercer influencia en otras personas con el fin de hacer que estas modifiquen su forma de actuar, pensar o sentir.

Proceso psicosocial que se presenta en los grupos humanos y que implica la interacción de las personas sobre varias dimensiones.

### COMUNICACIÓN:

En el sentido más humano del término, comunicar significa "ponerme en común con el otro", conectarme con la persona en la forma más significativa e impactante posible en relación a la situación de vida de que se trate.

El ser humano es, por definición, un ente comunicacional. 90 % de lo que hacemos y somos es comunicación, sin embargo, esta regularmente es solo superficial. intercambiamos opiniones, vomitamos conocimientos e información; pero estamos muy cerrados para comunicarnos. No escuchamos lo que nos comunican porque estamos demasiados ocupados escuchándonos solamente a nosotros mismos.

## 5.4.- Análisis de Problemas y Toma de Decisiones:

- **PROBLEMA:** Desviación entre lo que está ocurriendo y lo que debería de estar ocurriendo (según un plan o programa de actividades).
- **DECISIÓN:** Línea de acción seleccionada de entre al menos 2 alternativas. La decisión siempre debe buscar resolver el problema, es decir, desaparecer o disminuir la desviación.

### **ANÁLISIS DE PROBLEMAS:**

Establece relaciones causales para explicar las raíces del problema. Implica la creación de una estructura lógica entre los elementos de la situación, así como diversas suposiciones o hipótesis causales que, en ocasiones, contemplan intencionalidad propositiva en los agentes causales.

### **DECISIÓN:**

La decisión se define como una línea de acción conscientemente escogida entre determinado número de posibilidades, con el fin de conseguir el resultado deseado. El proceso de toma de decisiones es la estrategia que lleva a dicha línea de acción.

## 5.5.- Manejo de Conflictos:

- **CONFLICTO:** Diferencia de opiniones entre uno o más actores acerca de cierto tópico, idea o decisión.
- **NEGOCIACIÓN:** Proceso mediante el cual se logra disminuir o desaparecer las diferencias de opinión, construyendo soluciones creativas y productivas, aprovechando las diferencias para mejorar.

**6.- Taller de Modelamiento y Simulación de Supervisión de Actividades:**

- **6.1.- Diagnóstico y Selección de Situaciones a Modelar y Ensayar.**
- **6.2.- Diseño de Técnicas de Intervención en Situaciones Seleccionadas.**
- **6.3.- Modelamiento y Ensayo de Técnicas.**
- **6.4.- Elaboración de Informe del Taller.**

A lo largo de los hasta aquí revisado se espera que el participante ya haya identificado las actividades objeto de supervisión dentro de los procesos de su instancia organizacional, por lo tanto propiamente el taller deberá dirigirse hacia la mejora de las habilidades para un adecuado desempeño de la función de supervisión.

A partir de este momento, el grupo y los posibles equipos que se puedan conformar a partir de similitudes entre las áreas, deberán trabajar con el material real con se cuenta a fin de resolver los siguientes puntos:

- 6.1.- Diagnóstico y Selección de Situaciones a Modelar y Ensayar.**
- 6.2.- Diseño de Técnicas de Intervención en Situaciones Seleccionadas.**
- 6.3.- Modelamiento y Ensayo de Técnicas.**
- 6.4.- Elaboración de Informe del Taller.**

La función del instructor-facilitador será la de orientar y asesorar a los participantes y equipos en la documentación y elaboración de cada uno de los 4 pasos anteriores, principalmente los participantes deberán avanzar en la elaboración del Informe del Taller, el cual deberá de contener los siguientes elementos

- 1.- Objetivo del área organizacional o del procedimiento típico que se desarrolla en dicha área de trabajo.
- 2.- Listado de actividades que se realizan y su secuenciación lógica y que las convierte en un proceso o parte de un proceso.
- 3.- Criterios para la medición, registro y evaluación del cumplimiento de las actividades, considerando personas, actos, insumos, equipos, etc .
- 4.- Identificación de los principales conocimientos y habilidades que requiere quien supervise dichas actividades, así como la importancia de estas y la forma más adecuada de ejecutar las habilidades necesarias
- 5.- Conclusiones y contribuciones del Taller y compromisos de aplicación de conocimientos y habilidades en situaciones reales y cotidianas en su desempeño.