

el **Supervisor** **Efectivo**

Oscar H. Vázquez Guevara





D.R. © Oscar H. Vázquez Guevara, 2016

D.R. © De esta edición:

Grupo MDC, S.A. de C.V., 2016

Av. Venustiano Carranza 2145, Col. Polanco

C.P. 78270, San Luis Potosí, S.L.P., México

www.grupomdc.com

Registro Derechos de Autor: 03 2015 051210282200 01

Ninguna parte de este libro puede ser reproducida, archivada o transmitida en forma alguna o mediante algún sistema, ya sea electrónico, mecánico, de fotoreproducción, de almacenamiento en memoria o cualquier otro, sin el previo y expreso permiso por escrito del autor.

PRÓLOGO

La supervisión es una actividad natural en la vida de las personas, por ejemplo, los padres supervisan el comportamiento de sus hijos, los maestros supervisan el aprendizaje de sus alumnos, los entrenadores deportivos el rendimiento de sus equipos y los gobiernos el desempeño de los ciudadanos; la supervisión está presente en todos los actos que se realizan en la vida. En las organizaciones (industrias, comercios, gobierno etc.) la supervisión es una de las funciones básicas, se puede afirmar que la supervisión es el control más directo que se puede aplicar a la realización de una actividad para verificar que se está realizando de acuerdo a los planes establecidos, cuidando en todo momento: la calidad, la cantidad, el tiempo, el costo, la seguridad y la motivación del personal. La persona que desempeña la función de supervisor debe contar con diferentes conocimientos y habilidades para desempeñar adecuadamente esta función tan crítica.

Lo anterior podría parecer una cuestión meramente de aplicación y empeño, pero para quienes han ocupado una posición como supervisor saben a lo que se refiere, tratar con recursos materiales, técnicos, financieros y humanos, administrándolos en unidades de un proceso para dar resultados de acuerdo a un objetivo definido. Entonces las cosas son mucho más complejas, y requieren de entrenamiento especializado para dar el resultado esperado.

Es decir, a la Dirección le interesa que se obtengan los resultados del producto o servicio del que son responsables y es fácil comprender su posición, pues esta

es la razón de ser y de existir de todo negocio, ya que a través de ello se obtendrán utilidades, aquí es donde adquiere relevancia el trabajo del supervisor, quien no solamente debe garantizar el cumplimiento de los resultados sino que al mismo tiempo tiene que propiciar un medio ambiente laboral que permita facilitar el buen desempeño de los trabajadores, el trabajo en equipo y por supuesto el cumplimiento de los objetivos planteados por la organización.

Si se toma en cuenta que no existe un programa formal para formar supervisores, se observa que las personas que llegan a desempeñar esta función, la mayoría de las veces fueron seleccionados por haber sido los mejores empleados en puestos operativos, pero el haber sido un buen trabajador operativo no garantiza de ninguna manera que una persona pueda ser un buen supervisor, dado que las actividades y responsabilidades de cada puesto son distintas y se requieren conocimientos y habilidades especializadas para desempeñarse adecuadamente como un supervisor exitoso.

Más de treinta años de investigación y trabajo como consultor con diferentes empresas, me han permitido llegar a identificar y definir las competencias básicas para el desarrollo de la función del supervisor, evidentemente cada sector productivo tiene competencias técnicas distintas, pero el perfil de supervisor es similar en todas las organizaciones.

Este libro tiene la finalidad de ser un apoyo para el desarrollo de las personas que se desempeñan como supervisores en cualquier organización y desean mejorar sus resultados contribuyendo con esto a la productividad y a su propia satisfacción profesional.

CONTENIDO

SUPERVISIÓN	1
Definición de Supervisión	1
Objetivos de la Supervisión	2
Cómo Contribuye el Supervisor a los Objetivos de la Empresa	12
Competencias Clave del Supervisor Efectivo	17
CAMBIO	22
¿Qué es el Cambio?	22
Etapas en el Proceso Del Cambio	23
Una Estructura para Facilitar el Proceso de Cambio	32
La Ecuación Del Cambio	33
Como Manejar las Reacciones ante Percepciones Negativas	36
MISIÓN DEL SUPERVISOR	41
¿Qué Es La Misión?	41
¿Para Qué Sirve La Misión?	43
Como Redactar Una Mision	44
LIDERAZGO	48
Concepto de Líder	48
Definición de Líder	50
Mitos y Realidades Sobre el Liderazgo	52
Teoría de Liderazgo Situacional	61
Elementos para Determinar el Estilo de Liderazgo	62
Componentes de Madurez	67
Niveles de Madurez	72
Los Cuatro Estilos de Liderazgo	73
Como Determinar el Estilo Apropriado del Líder	75
Descripción De Los Estilos Básicos Del Liderazgo	79

LA ADMINISTRACIÓN DEL TIEMPO	86
¿Qué es el Tiempo?	86
El Control del Tiempo	90
Las Pruebas del Tiempo	93
¿Urgencia o Enfermedad?	98
La Matriz de la Administración del Tiempo	101
Pasos para la Administración Eficiente del Tiempo	108
LOS EQUIPOS DE TRABAJO EN LA ORGANIZACIÓN	118
Grupo Vs. Equipo	118
¿Por qué los Equipos se Desempeñan Mejor?	124
Características de un Equipo de Trabajo	126
Los Conflictos para Integrar Equipos	133
Etapas de Desarrollo de los Equipos	141
EL PROCESO DE LA COMUNICACIÓN	161
Las Barreras de la Comunicación y como Superarlas	161
Las Relaciones Interpersonales y los Objetivos de la comunicación	166
La Planeación de la Comunicación Efectiva	169
Los Elementos Clave de la Planeación	170
Modelo de Mejoramiento para la Comunicación en la Empresa	171
MANEJO Y SOLUCIÓN DE CONFLICTOS	175
¿Qué es el Conflicto?	175
Tipos de Conflicto	178
Consecuencias del Conflicto	185
Errores más Comunes para Manejar un Conflicto	185
Un Enfoque Diferente	186
Pasos para Manejar un Conflicto	190
Resolver Conflictos desde la Causa Raíz	192
Pasos para Lograr la Eliminación del Conflicto	195
BIBLIOGRAFÍA	199

SUPERVISIÓN

DEFINICIÓN DE SUPERVISIÓN

Es evidente que cuando los empresarios y directivos hablan de resultados el enfoque se puede interpretar como si se tratara de cuidar solamente la cantidad, pero no es así, en la década de 1980 se desató en el mundo lo que se conoce como “La revolución de la calidad”, en donde además de la cantidad, la calidad de los productos y servicios se convirtió en uno de los indicadores más importantes en los negocios, así que cuando hablamos de competitividad y productividad no solamente la cantidad es importante, están involucrados la calidad, el tiempo de producción, la oportunidad en la entrega, el costo, la seguridad de los trabajadores, el medio ambiente laboral, la conservación de la maquinaria y herramienta, la mejora continua en los procesos, el cuidado del medio ambiente, la calificación de la mano de obra, la incorporación de estas variables ha modificado el trabajo del supervisor, ahora requiere ser un especialista técnico, un hábil administrador, un líder equilibrado y un guía para el equipo de trabajo en la travesía diaria de la productividad.

Ante un panorama tan retador, hay que empezar por definir que es la supervisión.

Supervisor: es la actividad o conjunto de actividades que desarrolla una persona al asignar y dirigir el trabajo de un grupo de colaboradores sobre quienes ejerce autoridad, para lograr de ellos su máxima eficiencia con satisfacción