



DIVISIÓN DE CAPACITACIÓN Y ACREDITACIÓN DE SABERES

CURSO

Habilidades y desarrollo de Mandos Medios

Año 2022

Docente: Licenciada en Psicología Alexandra Bilbao

1- FUNDAMENTACIÓN

El mando medio es una figura de tensión en la organización del trabajo, siendo el que tiene que llevar adelante en primer lugar los lineamientos estratégicos de la organización y en segundo lugar dirigir el capital humano de la misma.

En primer lugar, es el principal traductor y ejecutor de la información, las directivas y las estrategias de la organización hacia los funcionarios y usuarios. En segundo lugar, es el que gestiona el capital humano de la organización y se encarga de coordinar, dirigir, controlar y planificar en corto y mediano plazo los logros y estrategias definidos por la organización. Es uno de los principales actores en la tensión Eficacia – Calidad de vida en el trabajo.

Considerando a las organizaciones como ámbitos educativos en tanto organizaciones humanas, siendo la educación un proceso continuo, en tanto el aprendizaje se da a lo largo de la vida del hombre, para lograr ese aprendizaje se deben habilitar espacios para que el conocimiento y las habilidades se pongan en práctica, para aprender de las experiencias diarias y cotidianas, es a través de los líderes organizacionales, de los supervisores donde se habilita o se inhibe el aprendizaje (E.Gore, 2004).

Efectivamente, es responsabilidad de los líderes organizacionales, conocer las expectativas de sus colaboradores y gestionarlas, conocer “el sentido” del trabajo de cada colaborador, es lo que Shein (1966) llama “Contrato Psicológico”, esta gestión de expectativas implica el alinear el sentido de las expectativas organizacionales con el logro del sentido del trabajo en los colaboradores, asociándose a la misión de cada quien, de los equipos y su relación con el clima organizacional.

El supervisor es quien habilita y propicia el aprendizaje, su rol es facilitar el aprendizaje de sus colaboradores, para la mejora de la gestión individual y colectiva. En efecto, su responsabilidad es que el conocimiento se aprenda, así como el desarrollo de los empleados, en este sentido se incorporaron dos módulos al respecto; uno dirigido específicamente a Organizaciones y otro a la Gestión del Desempeño y Desarrollo de las personas.



ANEP



UTU

DIRECCIÓN GENERAL
DE EDUCACIÓN
TÉCNICO PROFESIONAL



DIVISIÓN DE CAPACITACIÓN Y ACREDITACIÓN DE SABERES

2- OBJETIVO GENERAL

El Programa de Mandos Medios apunta a formar a líderes y supervisores en las competencias necesarias para gestionar y desarrollar a las personas a su cargo, en el logro de los resultados y la consecución de los objetivos de la organización. Procurando contemplar la formación en competencias para el ejercicio del rol que detenta en general, sin desatender el sector de especificidad.

3. PERFIL DE EGRESO

Las competencias adquiridas en este curso le permitirán al egresado:

- Supervisar los procesos de trabajo y sus resultados en forma óptima según los objetivos de la organización.
- Liderar grupos de trabajo mediante una gestión adecuada y de calidad.
- Conocer y aplicar los conceptos de organización del trabajo

4. CONTENIDOS

Unidad 1.- El mando medio en la organización (6 horas)

- La función de Dirección
- Cultura organizacional y el rol del mando medio
- Competencias y funciones básicas del mando medio
- Competencias del mando medio en la supervisión del teletrabajo

Unidad 2.- Gestión del desempeño y desarrollo del personal (6 horas)

- Contrato psicológico
- Motivación y satisfacción en el trabajo

Unidad 3.- Comunicación efectiva, liderazgo y conflicto (6 horas)

- Liderazgo y comunicación
- Comunicación interpersonal e interorganizacional
- Habilidades para la comunicación efectiva
- Conflicto, comunicación y negociación



DIVISIÓN DE CAPACITACIÓN Y ACREDITACIÓN DE SABERES

Unidad 4.- Trabajo en equipo (6 horas)

- Para qué y cómo trabajar en equipo
- Factores personales, grupales y organizacionales que influyen en el trabajo en equipo

Unidad 5.- Organización del trabajo (6 horas)

- Nociones básicas de organización del trabajo
- Dirigir – Coordinar – Controlar - Evaluar- Planificar

5. METODOLOGÍA

El enfoque metodológico será de Curso / Taller, basado en una metodología del aprender haciendo, "learn by doing". Es por eso por lo que el aprendizaje se organiza en torno a diferentes y variadas propuestas que facilitan la adquisición de los objetivos del curso. Los alumnos deberán cumplir con actividades que implican: asimilación, aplicación, búsqueda y análisis de información, comunicación y producción.

Se utilizarán como estrategias metodológicas específicas para cumplir los objetivos propuestos:

- Método de Análisis de Casos para promover el aprendizaje con otros y la toma de decisiones, analizando otras visiones y posturas
- Método de Trabajo en equipo para la aplicación práctica de lo conceptual
- Dinámicas de trabajo en taller para desarrollar competencias del rol.
- Trabajos de aplicación de conocimientos.
- Cine Foro o para introducir conceptos y fomentar el aprendizaje colectivo.

6. CARGA HORARIA

Total de 30 horas, conformada por diez instancias de 3 horas de duración cada una, distribuidas dos veces a la semana.

7. EVALUACIÓN

La evaluación representa un proceso clave que facilita la comunicación entre docente y alumnos, posee un enorme potencial para el aprendizaje al entenderse como una herramienta que refuerza los aciertos de los alumnos y le apoya en la gestión de los



DIVISIÓN DE CAPACITACIÓN Y ACREDITACIÓN DE SABERES

errores. Por lo anterior, ha de entenderse como el proceso que permite obtener información significativa a efectos de: apoyar y conocer cómo van aprendiendo los alumnos, y a identificar errores, obstáculos y dificultades que se evidencien en el desarrollo del curso.

La evaluación será “sumativa” atendiendo la dimensión teórica y práctica. Tendrá carácter de “proceso” y “continua” (durante el dictado del curso) recolectando evidencias del aprendizaje a partir de la participación de las personas, la elaboración de tareas y análisis de las problemáticas planteadas en el curso.

Se realizarán dos evaluaciones parciales escritas y en aula. Los trabajos serán individuales. En cada evaluación se deberá resolver un caso concreto relacionado a la temática del curso, incorporando conceptos teóricos vistos, la mención de algún autor de referencia del curso así como suponer un aporte claro a la situación planteada.

Para aprobar el Curso se deberá obtener una nota de 7 o mayor a 7 en cada una de las evaluaciones parciales. La NOTA FINAL del curso será igual a la suma de las notas obtenidas en cada evaluación parcial.

La primera evaluación parcial se realizará una vez finalizado el dictado de la Unidad 2 y la segunda al inicio de la Unidad 5.

Para la aprobación se requerirá el 80 % mínimo de asistencia y una valoración mínima de 7 (satisfactorio) en una escala de 1 a 12 como NOTA FINAL.

8.- BIBLIOGRAFÍA DE REFERENCIA

- Alles, Martha Alicia; Comportamiento Organizacional
1ª ed. Buenas Aires. Granica, 2005.
- Joaquín Gairín Sallán Universitat Autònoma de Barcelona.
Cambio de cultura y organizaciones que aprenden.
- Goleman Daniel, Inteligencia Emocional, ed. Bergara,
España 2018.
- “Guía práctica de Programación Neurolingüísticas” Steven Baviste Amanda
Vickers.
- Watzlawick Paul . Los 5 axiomas de la comunicación .