

## EL SENTIDO COMUN NOS DICE.... QUE

La supervisión conlleva una gran responsabilidad, pues entre otras cosas al supervisor le toca bregar con un ser humano y con su bienestar.

La mejor forma de supervisar es a través del establecimiento de buenas relaciones interpersonales en la organización. Las relaciones humanas no son otra cosa que la habilidad de ver el punto de vista del otro tanto como el nuestro. El supervisor ha de tener presente que cada acción suya, no importa cuan pequeña parezca, contribuye a la actitud que pueda tener el empleado supervisado hacia su trabajo.

A continuación una lista de algunos puntos claves y de acción positiva que podemos utilizar al supervisar.

1. Asegúrese que cada empleado entiende bien el funcionamiento de la agencia en general y de su división en particular. Hágale ver cuán importante es su trabajo dentro del marco total y así aumentará el respeto a sí mismo y a su agencia. El debe enterarse de lo que sucede a su alrededor y sentir que "pertenece".
2. Como supervisor asegúrese que cada empleado conozca bien sus tareas y responsabilidades y que las funciones de su cargo estén bien específicas. Al eliminar las dudas y confusión en la realización de tareas usted ayudará a que el empleado se sienta más satisfecho en su trabajo.
3. Disponga metas (standards) altas de funcionamiento. A la mayor parte de las personas les gusta sentirse orgullosas de su labor, y dentro de límites razonables, mientras más producen más satisfacción sienten. Por el contrario cuando un empleado sabe que su productividad es mediocre o deficiente



te termina por sentirse descontento y abochornado.

4. Déjele saber al empleado como va en su trabajo. Si éste no sabe si lo hace bien o mal se sentirá inseguro y no tendrá incentivo para mejorar.
5. Conozca cuales son y ayude a desarrollar al máximo las habilidades de su empleado. Entre las funciones más importantes del supervisor y que más dividendo paga en términos de eficiencia y satisfacción es la de ayudar a la gente a desarrollar sus destrezas y habilidades.
6. Ofrezca al empleado el adiestramiento que necesita para llevar a cabo su trabajo eficientemente. El empleado se sentirá más contento si a través de adiestramiento mejora el conocimiento de su empleo.

Todo supervisor debe ofrecer adiestramiento cuando:

- (a) Le llega un empleado
- (b) Cuando a un empleado se le asignan nuevas responsabilidades.
- (c) Cuando se cambian los métodos o la organización.

7. Trate de conseguir solidaridad en el grupo. Cuando hay unidad de propósitos en un grupo, hay también cooperación y orgullo en la labor realizada. El supervisor ayuda a desarrollar esta solidaridad a través de varias medidas, a saber.
  - a) Reconoce los triunfos.
  - b) Lucha por los derechos y privilegios del grupo.
  - c) Consigue que los empleados nuevos sean asimilados por el grupo.
  - d) Evita la excesiva interferencia al grupo, aunque dá el sentido de dirección y unidad necesaria para contribuir al logro de los objetivos.



e) Trata de que las condiciones de trabajo sean las mejores.

El éxito de por sí es probablemente el mejor estímulo para mayores triunfos.

8. Consulte y pida sugerencias a sus empleados en la solución de problemas.  
En vez de pedirle a los empleados que trabajen más, pídale ideas de como resolver ciertos problemas y envuélvalos en la planificación. En esta forma se les permite participar en algo fuera de los límites de su empleo. En este tipo de supervisión se reconocen las potencialidades del individuo.  
Como supervisor no tema a que los empleados se destaquen y den buenas ideas. Estimule esa participación.
9. Mantenga los empleados informados sobre asuntos que los afecten.  
¿Ha estado ud. alguna vez en medio de una reorganización que desconocía, o de súbito le han cambiado el jefe o el trabajo? Si esto le ha ocurrido seguramente se sentiría muy mal. La gente generalmente resiste el cambio por temor a lo nuevo y resienten ser movidos como fichas en un tablero. No siempre se puede consultar a los empleados sobre decisiones tomadas por jefes grandes de una organización; sin embargo se puede con alguna anterioridad avisar los cambios y explicarles el motivo de lo mismo. Esto disminuye el temor.
10. Trate a la gente como personas. Cada cual es diferente y con características propias. Lo que estimula a unos puede disgustar a otros. Conozca a los empleados. Un buen supervisor toma en cuenta las diferencias individuales. A cada persona le gusta que lo identifiquen por su nombre y no como "el oficinista I", "el del mimeógrafo", o "el que está a cargo del archivo". Cuando el empleado se percatara que el supervisor está in-



interesado solamente en el trabajo y que a él se le trata como una "cosa", no va a dar su máximo en el trabajo.

11. Reconozca y premie la labor meritoria y a la vez tome medidas para remediar casos de vagancia e indisciplina. La alabanza sincera hace sentir bien a todos. La falta de reconocimiento es responsable de mucho malestar en las agencias. Compare al empleado con su rendimiento anterior y no con el rendimiento de los demás. Si el trabajo de un empleado es pobre y su comportamiento detrimental a la organización, averigüe qué le sucede y llámelo la atención con honradez y firmeza.

12. Esté seguro de seleccionar el mejor candidato para cada plaza, es sumamente importante seleccionar por cada cargo la persona que esté mejor calificada pues el empleado se sentirá más seguro y satisfecho en su trabajo y el supervisor podrá realizar sus tareas más eficientemente con economía de tiempo y esfuerzo.

Recuerde que el éxito del supervisor se mide en términos de cuanto, como verdadero líder, es capaz de inspirar al trabajador a desempeñar mejor sus deberes. El haber tenido parte en el crecimiento de otros seres humanos es generalmente la mayor satisfacción que recibe un buen supervisor.

### 3 COMPONENTES EMOCIONALES EN EL PROCESO DE SUPERVISION.

La supervisión es un proceso que se lleva a efecto mediante el establecimiento de una relación entre el supervisor y el supervisado o supervisados. En este proceso entran en juego dos o más personalidades que se afectan entre sí.

Tanto el supervisor como las personas a quienes éste supervisa, traen a la super-