

"IMPORTANCIA DE LA SUPERVISIÓN EN EL MANEJO DE LOS CONFLICTOS LABORALES EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS"

***YULY COLMENARES**

****YDOLFO ESPINOZA**

*****YAJAIRA PALMAR**

Resumen

La Institución Coherente puede resolver los conflictos con mayor eficiencia- Más aún, puede implementar acciones de "prevención" de conflictos generando espacios de comunicación y de reflexión sobre la gestiones institucionales y de análisis de los diferentes tipos de violencia que la atraviesan (violencia generada por la política educativa, por la infraestructura edilicia, por la gestión docente, por la comunidad en la que se encuentra inserta). Todo ello en el marco de la Resolución de Conflictos de Manera no Violenta. Para ello la Institución, a través de los sectores docentes y no docentes convendría desarrollar capacidades para escuchar, para comprender lo que realmente se dice sin añadir, para no juzgar ni emitir veredictos, generar canales de auténtica comunicación, tendientes a comprender la posición y el interés de su interlocutor, capacidad de negociación, implementando el concepto "gana-gana" en vez del de "gana-pierde". Resulta evidente que este camino de transformación que se propone es lento y dificultoso en sus inicios, deparando satisfacción y aligerándose, en la medida que se desvanecen la resistencias, que se suman participantes y que cada integrante se compenetra más en el concepto que la resolución de los conflictos puede concretarse con el uso del diálogo y la negociación.

Palabras clave: Conflicto, supervisión, dialogo.

"THE IMPORTANCE OF SUPERVISION IN HANDLING LABOR DISPUTES IN EDUCATIONAL INSTITUTIONS"

Abstract

The Coherent institution can resolve conflicts more efficiently-more, you can implement actions "prevent" conflict generating spaces of communication and reflection on the institutional arrangements and analysis of different types of violence that cross (violence generated by educational policy, by building infrastructure for teaching management, the community in which it is inserted.)

This Institution, through teachers and non-teaching sectors should develop the capacity to listen, to understand what is actually said without adding, not judging or verdicts, generate genuine communication channels, aimed to understand the position and interest of his partner, negotiating skills, implementing the concept of "win-win" instead of "win-lose". Clearly, this path of transformation proposed is slow and difficult in the beginning, deparando satisfaction and lightening, as the resistance that participants are added and each member is more on the concept pervades fade the resolution conflicts can be realized with the use of dialogue and negotiation.

Key words: Conflict, supervision, dialogue.

* Lcda. Educación Mención: Ciencias Sociales (LUZ. 1991). Maestrante en el Programa Gerencia e Innovación Educativa (UJGH- 2014) yulycolmenares@hotmail.com

** Lcdo. Educación. Mención: Educación Física (LUZ 1991). Maestrante en el Programa Gerencia e Innovación Educativa (UJGH-2014) ydolfogaitas_granenlosao@hotmail.com.

*** Lcdo. Educación Mención: Biología y Química (LUZ. 1999). Maestrante en el Programa Gerencia e Innovación Educativa (UJGH-2014) yajaira_palmar@hotmail.com

Introducción

Cada sistema Educativo, define a su modo, qué espera de la Inspector/a o Supervisor/a, como función específica y definición del rol. Ello se deriva del marco normativo donde se establecen, sus deberes y derechos.

Personalmente considero que reducir el rol del supervisor a una "bisagra" generadora de comunicación, desde la Escuela al Ministerio y del Ministerio a la Escuela y comunidad, implica reducir y hasta podría concluir por generar un vaciamiento del rol del supervisor.

La supervisión es una actividad técnica la cual se caracteriza fundamentalmente por usar racionalmente los factores que hacen posible la realización de los procesos de trabajo como son el hombre, la materia prima, equipos y dinero. Toda supervisión acarrea responsabilidades, en esta investigación se verificara la importancia que tiene la aplicación efectiva de las técnicas de supervisión en la resolución de los conflictos laborales dentro de los distintos niveles de educación, en especial en la instituciones o planteles educativos.

Desarrollo

1. Supervisor

El término de supervisor se aplica en todos los niveles de la administración, a quienes dirigen las actividades de otros. El Supervisor moderno ha dejado un lado el rol de operador y líder nato, para convertirse en un especialista en el comportamiento humano. Es un elemento clave dentro de cualquier organización estructurada ya que, de este depende la calidad de trabajo, rendimiento, moral y desarrollo de la labor de sus colaboradores.

El supervisor en ocasiones toma el rol de árbitro, escuchando las partes, dando conclusiones imparciales y puntuales sobre los problemas. Cuando esto sucede, los conflictos son resueltos de manera rápida y eficiente, manteniendo así un ambiente laboral sano.

1.1. Perfil del supervisor.

Tal y como lo establece la propia legislación venezolana en la Resolución no.146 del año 1983. Las características o el perfil que debe cumplir un supervisor son:

*Debe conocer sus responsabilidades: esto implica que el supervisor debe conocer, los reglamentos y políticas de la organización, que en este caso es la institución educativa.

*Debe conocer su trabajo: Esto implica que debe conocer la tecnología de la función que supervisa.

*Instruido académicamente: El supervisor debe al menos tener un grado académico, que le permita corregir o hacer observaciones sobre errores dentro de la organización y administración de la institución.

*Con dotes de mediador: Estudiar, analizar e interpretar los problemas que dificulten el desarrollo de la función supervisora y plantear las actividades convenientes que conduzcan a su solución.

*Liderazgo: Aunque como se indico en la información anterior, ya la capacidad de liderazgo está siendo sustituida por la mediación, la persona que se encuentre encargada de la supervisión, debe tener su grado de líder, no jefe, hay una gran diferencia entre un término y otro y el supervisor debe apoyarse en el primero para dar solución a los problemas dentro de la institución.

En líneas generales se considera que todo supervisor debe asumir los principios orientadores de su función, y operar siguiendo un camino seguro a través de dicho método se integrara con las acciones complementarias necesarias, entre las que encontramos:

*investigación

*Asesoramiento.

*Orientación

*Evaluación.

2. Supervisión.

La Supervisión, según la Etimología significa "mirar desde lo alto", lo cual induce la idea de una visión global. Por otra parte, en su concepto más propio supervisión es un proceso mediante el cual una persona portadora de un caudal de conocimientos y experiencias, asume la responsabilidad de dirigir a otras para obtener con ellos resultados comunes y satisfactorios.

La supervisión es una actividad técnica y especializada que tiene como fin fundamental utilizar racionalmente los factores que le hacen posible la realización de los procesos de trabajo: el hombre, la materia prima, los equipos, maquinarias, herramientas, dinero entre otros elementos que en forma directa e indirecta que intervienen en la consecución de bienes, servicios y productos destinados a la satisfacción de necesidades de un mercado de consumidores, cada día mas exigente y que mediante su gestión puede contribuir al éxito de la empresa.

La legislación Venezolana en el Art.1, 2 y 3 de la Resolución no.146 sobre la Supervisión Educativa año 1983, establece los parámetros y lineamientos que debe cumplir una persona

que se encuentre ocupando el cargo de supervisor, además plantea estrictamente las técnicas y métodos que se deben aplicar para realizar una supervisión efectiva y eficiente.

2.1. Objetivos de la supervisión.

*Mejorar la productividad de los empleados: El supervisor tiene a su cargo por lo general una gran cantidad de empleados, y usando sus aptitudes debe lograr el mejor desempeño de los mismos.

*Desarrollar el uso óptimo de los recursos: El supervisor debe además preservar la conservación, mantenimiento y buen uso de los recursos de trabajo.

*Obtener una adecuada rentabilidad de cada actividad realizada: De todos los procesos productivos que se desarrollen en la empresa, en nuestro caso, la institución, se debe obtener como resultado las ganancias o los objetivos previstos.

*Desarrollar constantemente a los empleados de manera integral: El supervisor además ejerciendo su carácter de líder, puede orientar a sus colaboradores para que se desarrollen académicamente.

*Monitorear las actitudes de los supervisados: esta es una labor que el supervisor debe realizar a diario, en las instituciones educativas, el supervisor interno, es decir, el director, debe estar atento de las actitudes de cada integrante del personal, para mantener un ambiente de trabajo ameno y cómodo.

*Contribuir a mejorar las condiciones laborales: Ya que, por lo general el supervisor es un enlace entre los niveles de la administración, para fomentar un ambiente de trabajo cómodo, el supervisor debe mantener las condiciones laborales de manera eficiente. Y así aumentar la producción.

2.2. Tipos de supervisión.

ESTILO AUTOCRÁTICO: Característico de individuo autocráticos, que sin consultar con nadie, señalan o determinan que debe hacerse, cómo y cuando en forma categórica, indican la fecha de su cumplimiento y luego lo comprueban en la fecha y hora señaladas. Caracterizado por un personalismo exagerado en las líneas de toma de decisiones.

ESTILO DEMOCRÁTICO: Característico del supervisor que permite que los trabajadores participen en el análisis del problema y su solución. Anima a sus hombres para que participen en la decisión. Es directo y objetivo en sus comentarios y comprueba si el trabajo había sido realizado, felicitando después al que lo merezca.

ESTILO LIBERAL: El supervisor no ejerce control del problema, prefieren que sus hombres hagan lo que consideran conveniente y deja que las cosas sigan su propio camino.

El trabajador que gusta de formar parte del equipo reacciona muy bien ante el estilo democrático. Encuentra satisfacción en trabajar fraternalmente unido al grupo bajo el liderazgo democrático. Las personas que cooperan también rinden al máximo cuando se utiliza el estilo democrático. Las personas que cooperan también rinden al máximo cuando se utiliza el estilo democrático. El hecho de que cooperen no significa necesariamente que la persona carezca de iniciativa y de una razonable dosis de acometividad. Las personas que cooperan, con un mínimo de control, se convierten en las más productivas.

3. Conflicto

El conflicto humano es una situación en que dos o más individuos con intereses contrapuestos entran en confrontación, oposición o emprenden acciones mutuamente antagonistas, con el objetivo de neutralizar, dañar o eliminar a la parte rival, incluso cuando tal confrontación sea verbal, para lograr así la consecución de los objetivos que motivaron dicha confrontación. Por su condición a menudo extrema o por lo menos confrontaciones en relación a objetivos considerados de importancia o incluso urgencia (valores, estatus, poder, recursos escasos) el conflicto genera problemas, tanto a los directamente envueltos, como a otras persona. Para el alemán **Ralf Dahrendorf**, un conflicto es una situación universal que sólo puede solucionarse a partir de un cambio social. **Karl Marx**, por su parte, ubicaba al origen del conflicto en la dialéctica del materialismo y en la lucha de clases.

3.1. Conflictos laborales.

Implica Oposición de posturas entre empresarios y trabajadores que se produce respecto de una cuestión determinada sobre sus relaciones mutuas y al conjunto de derechos y obligaciones que le une. En todo conflicto es necesario al menos 2 personas.

La manera más eficiente para la resolución de conflictos es el dialogo.

3.1.1. Tipos de conflictos laborales.

Existen diferentes tipos de conflictos laborales. Pero los más comunes los vamos a distribuir por categorías:

- a. De acuerdo a los intereses afectados

*Individuales y plurales.

*Colectivos.

b. De acuerdo a la pretensión o contenido del conflicto.

*Jurídico

*Económico

c. De acuerdo a su asignación.

*Conflictos Propios

*Conflictos Impropios.

4. Importancia de la supervisión en el manejo y resolución de conflictos laborales en las instituciones educativas.

Para que un conflicto se produzca hace falta que **existan causas subyacentes** que pueden ser conscientes o inconscientes. En algún lugar o de algún modo tiene que surgir y esas causas pueden ser profundas o superficiales, de acuerdo a dicha importancia el conflicto **será más o menos grave**. Siempre los conflictos se originan por algo y al menos deben intervenir de principio dos personas para que nazca. El supervisor actualmente es considerado un mediador, un árbitro, encargado de las relaciones humanas y resolución de conflictos del personal. Los conflictos para que puedan llegar a tener importancia pasan por varias etapas, si se permite llegar al límite, puede ocasionar problemas interno que generen la falta de productividad de los empleados.

Cuando se tocó el punto de las virtudes humanas que debe reunir un Supervisor de hoy, se enfatizó sobre la importancia que adquieren estas cualidades para una función que exige la interacción permanente con personas de niveles jerárquicos diferentes, en el sentido vertical y horizontal de la estructura.

Primero se debe entender que el conflicto es una situación que se va a presentar casi de forma inevitable, porque en el ambiente laboral se observan distintas personalidades, valores y posturas individuales con respecto a determinados asuntos internos o externos a la empresa, así como objetivos incompatibles que son seguidos por diferentes personas o grupos.

Sin embargo, así como la presencia eventual del conflicto es inevitable (con mayor o menor frecuencia, depende de cada organización), éste puede ser manejado y sus efectos negativos minimizados.

La otra figura que puede asumir el Supervisor es la de árbitro, en cuyo caso tendrá que tomar decisiones de acuerdo a un criterio justo y equilibrado para resolver a favor de una de las partes.

Es evidente que para cultivar un clima laboral más positivo para la organización, el mecanismo de la mediación es el recomendable, por lo que lo analizaremos a continuación con mayor nivel de detalle.

Entendido el rol que desempeñará el Supervisor en la búsqueda de la resolución del conflicto, veamos qué elementos requerirá para lograr su objetivo. Según Hugo L. Rubinfeld, Ingeniero Industrial, En su libro Juegos de trabajo. Detalla ciertas etapas del proceso de resolución de conflictos.

Entender la causa y raíz del conflicto:

Más allá de estar de acuerdo o no con la postura de las partes involucradas, es importante que el mediador comprenda el sentir de cada una para generar confianza y apertura al diálogo.

Promover el acuerdo interpersonal:

Un buen mediador hará que las partes perciban los beneficios de llegar a un acuerdo voluntario entre ellas, de manera que aspiren a resolver el conflicto sin la necesidad del arbitraje del Supervisor.

Fomentar la aceptación y el reconocimiento de los puntos positivos de la otra parte:

Este ejercicio orienta a las personas a apreciar puntos positivos de la otra parte en conflicto. Si el mediador logra inducir a cada una de las partes hacia este reconocimiento y apreciación mutua, el terreno para la resolución quedará fértil y propicio para el acuerdo. Para facilitar este proceso es recomendable que primero se reúna por separado con cada una de las personas, así podrá escuchar sus puntos de vista y luego estarán más abiertas, en privado, a realizar el ejercicio de reconocimiento que se les pide.

Promover el diálogo directo y el contacto visual entre las partes:

Cuando el terreno esté preparado, será el momento de reunir a las partes para establecer un diálogo directo, en el que el mediador actuará como moderador evitando que las partes se dirijan exclusivamente a él, promoviendo la comunicación abierta y constructiva entre ellas. Si una de las partes tiene mayores dificultades para expresarse debido a las características de

su personalidad, por ejemplo si se trata de alguien introvertido, el mediador ayudará para hacer más fluida la comunicación.

Practicar la paciencia:

Muchos de los conflictos tienen bastante tiempo desde su gestación, o las actitudes negativas de los trabajadores vienen desarrollándose desde hace años. Es previsible que en esos casos no bastara una sola mediación para llegar a la resolución, por lo que se tendrá que contemplar una mayor dedicación del mediador para programar sesiones sucesivas.

El Arbitraje

Como ya se dijo, la mediación es la herramienta ideal para la resolución del conflicto y para el desarrollo de un ambiente de trabajo sano, que genere un ánimo positivo para el grupo y la organización.

Luego tendrá que tomar una decisión imparcial, con base a su criterio y sano juicio, que difícilmente satisfaga a ambas partes por igual. Sin embargo, una decisión justa será más conveniente que pretender "quedar bien" con ambos trabajadores.

Abordaje Metodológico:

El presente artículo se deriva de una investigación documental, contextualizado en el paradigma pospositivas, tipo descriptivo y diseño bibliográfico, de acuerdo al criterio de Pulido y otros (2007), quienes definen este tipo de investigación como un instrumento o técnica de investigación cuya finalidad es obtener datos e información a partir de documentos escritos o no escritos, susceptibles de ser utilizados dentro de los propósitos de un estudio concreto, a los fines de establecer diagnóstico y comparaciones, respecto al tema objeto de estudio. Así mismo, para abordar el presente estudio, se recurrió a la revisión de fuentes impresas tales como: textos, trabajos de investigación y documentos disponibles en la Web que se indican en las referencias bibliográficas de este artículo.

Consideraciones Finales

Discusión – Resultado

Si cada supervisor se llevara por los lineamientos que establece la legislación Venezolana y las directrices que plantean los libros y manuales que son estudiados a lo largo de su carrera educativa o formativa, existirían más mediadores y árbitros.

En un ambiente de trabajo donde convergen distintas personalidades, pensamientos, intereses, es difícil siempre opinar lo mismo. Se puede crear diferencias, sin llegar a conflictos. Siempre que exista la supervisión adecuada. La realidad actual del país o por lo menos de las instituciones educativas es muy distinta a la expresada en teorías de libros.

Por lo general se presentan conflictos que son resueltos por los propios trabajadores o mejor dicho, por el personal sin la intervención de los supervisores externos e internos. Un error grave en el que caen la mayoría de los supervisores es pensar que su función se limita a la supervisión de los puestos de trabajo y el eficiente desempeño de sus labores. Pero se deberían centrar en la creación de un ambiente de trabajo completo y cómodo para el personal.

El supervisor debe cumplir el rol de mediador, más no juez. Cuando se presenta un caso en particular en el que su intervención da como resultado la solución del conflicto, este debe estar capacitado académicamente y psicológicamente para dar resolución al mismo.

Las personas difieren en su sensibilidad a los comentarios, críticas o acciones de otros, así como en su aptitud para afrontar la tensión creada por una situación conflictiva. Mientras que es bueno o no ser desmesuradamente sensible (ya que, nuestro sentimiento podrías herirse fácilmente), no es bueno ser insensible (ya que, tal vez no nos daremos cuenta de cómo afectamos los sentimientos de otros)

Conclusión

El rol de supervisión está determinado por la concepción de la política educativa que se sustenta desde el Ministerio de Educación. En la medida que dentro de dicha concepción exista la voluntad política de la retención escolar y la resolución de conflictos de manera no violentas, para así lograr una educación para todos cada vez con mayor eficiencia, el rol del Supervisor Inspector, será direccionado, alimentado y fortalecido para trabajar en Mediación Escolar,

La supervisión es fundamental para cualquier empresa. Debido a la forma como se utilice se pueden lograr todas las metas y alcanzar el éxito del personal. En toda organización existen o se generan conflictos. Pero es el verdadero supervisor, usando su don de líder, mediador, árbitro que logra resolver los conflictos de forma eficiente y rápida. Para preservar el ambiente laboral.

Durante los conflictos es fácil oír, sin escuchar. Personas involucradas en rivalidades a menudo buscan el apoyo de sus amistades. A corto plazo parece ser más fácil, desafortunadamente, que enfrentar el problema directamente.

Toma esfuerzo y habilidad enfrentar el desafío conjuntamente con la persona involucrada en la disputa, que abandonar el asunto, ceder, o luchar. A la larga, podremos vivir una vida que nos hará sentirnos más realizados y con menos tensión cuando sabemos desenvolvernos en situaciones difíciles. Esto no quiere decir que debemos solucionar cada choque interpersonal que enfrentamos, algunas situaciones conflictivas disminuyen por su cuenta.

El tratar de solucionar conflictos, abordándolos directamente con la persona con quien estamos en desacuerdo, puede requerir: 1) exponernos al ridículo o rechazo; 2) reconocer nuestra contribución al problema; y 3) estar dispuesto a cambiar. Si se cumplen estos sencillos pasos, la gestión del supervisor será completa.

Referencias Bibliográficas

* López Ordóñez (2009). Manual del supervisor, director y docente.

*Resolución educativa. (1983) no.146 del año.

*Dahrendorf, Ralf (1994). **Uno de los fundadores de la teoría del conflicto social.** El conflicto social moderno.

* **Marx, Kart. (1857) Teoría del Valor-Trabajo.**

***Rubinfeld L,** Hugo L.Rubinfeld, (2011). Juego del trabajo.