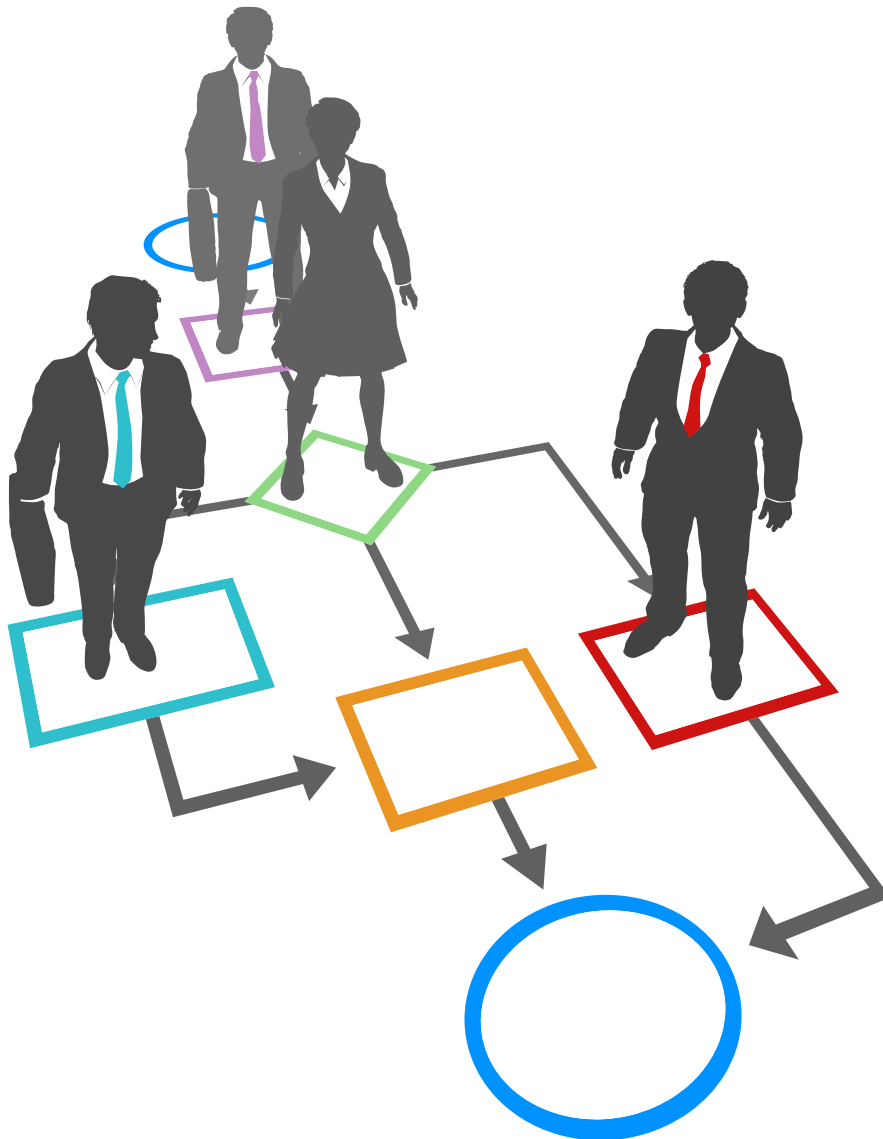


UNIDAD 4. CALIDAD DE VIDA EN LA ORGANIZACIÓN



Calidad de vida en la organización.

Tabla de contenido

UNIDAD 4. CALIDAD DE VIDA EN LA ORGANIZACIÓN.....	1
Tabla de contenido.....	2
Introducción	3
Objetivo general.....	4
Objetivos específicos	4
4.1 Relación con los empleados	5
4.2 Conflicto y disciplina	6
4.2.1 Resolución de conflicto.....	7
4.2.2 Sistemas de resolución de conflicto	7
4.3 Evaluación de resultados	8
Resumen	10
Bibliografía	11
Referencias web.....	11

Introducción

Con todos los elementos estudiados y contemplados en el modulo, se evidencia el papel fundamental de la Gerencia de Talento Humano en la organización y la forma como los procesos y procedimientos relacionados con el personal son cruciales en la gestión organizacional. Ahora se presenta otro elemento muy importante, también de responsabilidad de Talento Humano, con el cual se consolida la atención y bienestar del personal.

En un lugar donde hacen presencia tantas personas de diferentes características y formas de vida es propio que ase presenten dificultades de relación y comunicación, razón por la cual es fundamental que Talento Humano entre a ser mediador de dichas situaciones y tenga especial cuidado en el manejo de las relaciones funcionarios – gerencia. Esto lleva a estudiar sobre la calidad de vida de los funcionarios dentro de la organización, la importancia de una comunicación efectiva y lo fundamental que es para la organización la resolución efectiva de conflictos dentro de un ambiente de confianza y cordialidad, con el fin de de no afectar el rendimiento y productividad de la empresa.

Objetivo general

Suministrar a los estudiantes la información, conceptos y estrategias que debe tener la Gerencia del Talento Humano en lo que a bienestar organizacional se refiere, resaltando la importancia de una comunicación efectiva, resolución apropiada de conflictos y la evaluación de la motivación y bienestar de los empleados, así como determinar el papel fundamental de la Gerencia de Talento Humano en la relación entre los funcionarios y la gerencia.

Objetivos específicos

- Que el estudiante comprenda la importancia de un buen ambiente laboral en la organización y como afecta este en la eficacia y rendimiento laboral.
- Brindar herramientas y diferentes alternativas para la solución de conflictos, donde se apoyen en buenas estrategias de comunicación, disciplina y reglas internas que permitan un ambiente más cordial, confiable y seguro para todos los funcionarios.
- Que el estudiante identifique el papel que debe jugar la gerencia del talento humano en el bienestar, calidad de vida, comunicación, relación con la gerencia y solución de conflictos dentro de la organización.
- Determinar la importancia de evaluar la calidad de vida y comportamiento organización para el desarrollo y crecimiento de la empresa.

4.1 Relación con los empleados

La calidad de vida laboral de una organización es el entorno; el ambiente, el aire que se respira en una organización, hay empresas con muy buen ambiente y por el contrario otras con mal ambiente. Los esfuerzos para mejorar la vida laboral constituyen labores sistemáticas que llevan a cabo las organizaciones para proporcionar a los empleados una oportunidad para mejorar sus puestos y su contribución a la empresa, en un ambiente de mayor confianza y respeto. Con frecuencia, los dirigentes de las empresas se han empeñado en obtener la colaboración pasiva y repetitiva de muchas personas, pero poco se han preocupado de conocer las ideas que esas personas pueden aportar a la empresa.

Debido a que en el pasado las ideas y opiniones de los empleados no se tenían en cuenta, el personal sentía poca responsabilidad por el éxito o fracaso que obtuviera el gerente en sus decisiones unilaterales. En casos extremos, se llega a situaciones de antagonismo, en las cuales se reemplaza la cooperación con reglas formales, se evidencia en este tipo de organizaciones poco trabajo en equipo, que prácticamente no se incluyen a empleados de diferentes niveles.

Durante décadas la industria operó como una institución autocrática, a los trabajadores se les contrataba para que hicieran exactamente lo que el superior indicaba, sin preguntar y sin dudar, un buen trabajador era el que diariamente se presentaba a trabajar, puntual, obediente y que no se quejaba. En esta forma un obrero aprendía rápidamente que era un número, contratado para trabajar, sin derecho a utilizar su experiencia, su creatividad o alcanzar su deseo de participar. Al trabajador se le privaba de su dignidad y de su orgullo.

La calidad del entorno laboral se ve determinada por la manera que el personal juzga su actividad en la organización, aunque los seres humanos suelen procurar objetivos variantes cuando deciden prestar sus servicios a una organización, investigaciones realizadas sobre el tema muestran que para mejorar a largo plazo en la productividad es indispensable mejorar la calidad del entorno laboral, porque el deterioro en el entorno lleva al personal a perder entusiasmo e interés por su trabajo. Esa pérdida de entusiasmo se refleja en mayores niveles de ausentismo, altas tasas de rotación de personal, como también el lentitud, desganó e indiferencia por el trabajo que se realiza y por la organización. Predomina en el empleado la actitud de cumplir el mínimo requerido. Las investigaciones también arrojan que las personas manifiestan que el disfrutar de un entorno laboral de alto nivel, cuando se contribuye al éxito de la compañía, es significativo para ellos.

Las actividades de relación con los empleados; son aquellas que buscan la mayor efectividad de la organización al eliminar las barreras que inhiben la participación total del empleado y el cumplimiento de las políticas de la organización.

En muchas organizaciones van más allá de cambiar el comportamiento negativo y de asistir a los empleados con problemas, desean fortalecer sus relaciones,

proporcionar un ambiente de trabajo donde ellos puedan prosperar. Así mismo, desean aprovechar la experiencia de los empleados acerca de cómo realizar mejor el trabajo. Las actividades sociales y empresariales de los empleados son aquellas cuyo objetivo es crear una atmósfera de confianza, respeto y cooperación.

El enfoque de un empresario a las relaciones del empleado influyen en todas las demás actividades de recursos humanos. La participación en el trabajo, los programas nuevos de formación y la dirección de carrera pueden considerarse como actividades de las relaciones con los empleados. Aún cuando estas relaciones pueden ser actividades específicas, también pueden describir la calidad intangible de las relaciones entre la dirección y el empleado, parte fundamental de la filosofía organizacional, que dice que esta debe tratar a los empleados con respeto y debe responder a sus necesidades personales y familiares.

4.2 Conflicto y disciplina

Una buena planeación, divulgación y orientación al empleado pueden evitar que exista problemas de disciplina. La prevención debe ser el objetivo de toda organización, sin embargo cuando aparecen los problemas, contar con procedimientos adecuados para tratar las infracciones servirá para salvaguardar los derechos de todos los interesados. Hay cuatro elementos para asegurar la adhesión a las reglas de trabajo:

- **Establecer las reglas:** El primer elemento en un sistema de disciplina, es el establecimiento de reglas de trabajo y de comportamiento. Las reglas tendrán vigor en los comportamientos que se realicen directa o indirectamente con la productividad en el trabajo.
- **Comunicar las reglas a todos los funcionarios:** El medio más apropiado es el manual del empleado, en la medida que los empleados tienen el conocimiento de la regla, no es seguro esperar que las sigan, pues esta muy de cerca la voluntad para aceptarlas, es por ello fundamental su carácter obligatorio. La participación del empleado en la formulación de reglas, puede asegurar que sean justas y resulten apropiadas.

Aún cuando idealmente, las reglas deben mantenerse al mínimo, es muy necesario revisarlas con cierta periodicidad para que conserven su relevancia.

- **Evaluar el comportamiento:** Por lo regular, con la evaluación de desempeño se estiman las diferencias en los comportamientos de trabajo a intervalos programados; la conducta que no respeta las reglas se descubre ya sea por observación o por investigación. El enfoque más constructivo es estar enterado de lo que sucede para no tener que recurrir a acciones disciplinarias.

- **El proceso disciplinario:** Incluye la asistencia en el cambio de comportamiento y la administración de sanciones. El consejo y la confrontación para motivar el cambio pueden ser parte importante del programa. La disciplina suele seguir un sistema progresivo en la segunda infracción y las posteriores se abordan de manera más severa que la primera, va desde un llamado de atención verbal hasta la advertencia por escrito, firmada por el empleado. Una tercera infracción antes de 12 meses, trae consigo una advertencia final, con la notificación de que si hay otro problema será despedido.

Una primera línea de acción es el consejo, este debe ser el método más frecuente de acción disciplinaria. El supervisor determina, si de hecho, hubo una violación al reglamento y explica al empleado porque la falta afecta de manera significativa la productividad y le indica que no debe volver a ocurrir, este es un manejo casi general en toda falta.

4.2.1 Resolución de conflicto

El conflicto siempre debe dirigirse de tal forma que se protejan los derechos de los empleados, además de los aspectos disciplinarios, pueden surgir conflictos en el trabajo por diversas razones: Acoso sexual, acoso laboral, quejas por igualdad de oportunidades, disputas por promociones, salarios, admisión a programas de formación, mal manejo de autoridad, conflicto de intereses, mala comunicación, etc.

Algunas organizaciones diseñan procedimientos que proporcionan mecanismos para que los empleados y los directivos expresen sus desacuerdos o dificultades. Los empleados que pertenecen a un sindicato negocian de forma colectiva algunas de estas disputas y toman otras a través de procedimientos formales de agravio.

4.2.2 Sistemas de resolución de conflicto

El sistema que utilice una organización puede depender de los tipos de problemas con los que se enfrente y debe ser compatible con otras estructuras de la organización.

- **Grado de formalidad:** formalidad elevada, donde se hacen declaraciones explícitas, acerca de los problemas apelables, los pasos a seguir, y los roles y responsabilidades de las partes.
- **Grado de independencia de la dirección:** se presenta la queja a su superior inmediato o se vale de un arbitro externo que puede incluso proporcionar asesoría legal a los empleados. El sistema jerárquico es el más formal, el menos independiente y también el más común.

- **El sistema jerárquico:** El supervisor inmediato es quien administra la disciplina y también es quien evalúa. Cuando encuentra que un empleado es ineficiente, el supervisor decide e informa lo que se debe hacer. Los sistemas jerárquicos permiten al supervisor ser arbitrario, erróneo, ineficaz, servir como policía, juez y jurado del empleado.

La política de “puertas abiertas” motiva a los empleados a expresar sus preocupaciones a los directores y supervisores y a acudir a directores de mayor nivel si lo consideran necesario. Pero una limitación inherente de los sistemas jerárquicos es que el valor total del sistema se basa en el apoyo mutuo entre los supervisores para formar un buen equipo de dirección. De esta manera, aun cuando el sistema ofrece justicia de procedimiento, en que se brinda la oportunidad a los empleados de ser escuchados, puede carecer de justicia sustantiva, si no previene acciones arbitrarias.

- **Mediador:** Algunas empresas tienen el sistema de mediador, quien se encargará de investigar las quejas, escuchar a todas las partes y ayudar a generar la solución. Este mediador esta formado para escuchar a los empleados, hablar con ellos a cerca de sus preocupaciones laborales y la dirección solo participa en casos de vital importancia o por solicitud de los funcionarios en cuestión.

4.3 Evaluación de resultados

La efectividad de las relaciones con los empleados reside en los resultados de su eficiencia y su equidad para los empleados y las empresas.

Los programas de relaciones con los empleados miden la eficiencia en términos de mejoras en la calidad del producto (medidas en reducción del porcentaje de rechazos), incremento en la productividad (indicada por un incremento en los resultados por horas trabajadas), reducción de costos (medida en términos de los costos por unidad producida). Los indicadores pueden cambiar por otros factores de medición de evaluación cualitativa y cuantitativa.

Es difícil realizar estudios acerca de los efectos de las actividades de las relaciones con los empleados en virtud de que estas relaciones reflejan una filosofía global. No es fácil desligar sus efectos de todo lo demás. Para citar un ejemplo, en un estudio de disciplina, se encontró que los comportamientos disciplinarios de los supervisores se relacionan con la satisfacción del empleado con su supervisor, pero los investigadores fueron incapaces de relacionar la satisfacción con el supervisor en cualquier otro aspecto del trabajo o incluso con los agravios o las ausencias.

Una forma de examinar los efectos es considerar las opciones de los empleados en ausencias de fuertes relaciones de empleado. Los empleados valiosos que se encuentran disconformes pueden abandonar fácilmente la organización, los empleados menos valiosos tienen menos opción de marcharse, pero pueden

reducir su compromiso y motivación o incluso sabotear los esfuerzos de otros trabajadores.

Una segunda opción para los empleados insatisfechos es la sindicalización, con el fin de que unan sus esfuerzos para cambiar estrategias y formas en el trabajo. Una tercera opción para ello son las demandas a los empresarios, cada vez más empleados hacen uso de estas opciones para reclamar sus derechos.

Para que los enfoques más cooperativos de la toma de decisiones de la organización sean exitosos, la dirección debe conceder algo de valor para que los empleados obtengan confianza o credibilidad. La concesión puede ser de control sobre las condiciones físicas del trabajo o de seguridad en este, Además de debe apoyar el nuevo enfoque en múltiples niveles de la organización, los supervisores inmediatos quizá requieran formación sobre como obtener éxito en los esfuerzos cooperativos.

Existe gran variedad de actividades en la organización cuyo fin es aumentar la calidad de la relación del empleo, existen programas formales como los procedimientos de resolución de conflictos o informales como organizar un día de campo para los empleados, la meta es motivar una relación cooperativa, más que adversa. Con esto se espera que con una atmosfera así, los empleados desempeñen mejor su trabajo y contribuyan con su esfuerzo a la organización.

Es difícil estimar los efectos de los programas de relaciones con los empleados, la mayor parte de sus beneficios toman la forma de evitar costos: menos demandas, menos rotación, disminuir ausentismo, mantener el nivel de productividad, además muchos de los programas contribuyen a mejorar el ambiente laboral. Esto demuestra que el empresario esta comprometido con las relaciones cooperativas, respeta a los empleados, los considera como fuente de sugerencia valiosa, y hará los mejores esfuerzos para adaptarse a sus preferencias y necesidades. Debido a la dificultad para justificar estos programas en una base de costos, resulta esencial el compromiso de la alta dirección con las relaciones con los empleados.

De esta manera los directores de Recursos Humanos deben estar en continuo contacto con los empleados, para asegurar que los programas sean efectivos, y con la alta dirección, para mantener su compromiso.

Resumen

Para finalizar el estudio sobre la gerencia de talento humano, se contemplo en este capitulo la última parte de la importancia del capital humano en la organización, determinando la relevancia de conceptos y elementos como la comunicación, la disciplina, los conflictos y la en general las relaciones interpersonales dentro de la organización; se resalta la forma como estos elementos intervienen en el desarrollo y eficiencia de los funcionarios al interior de la organización y como un buen clima laboral permite al funcionario un mejor desempeño y motivación en el desarrollo de sus funciones. También se destaca el costo que puede tener para la organización una mal clima laboral y la de motivación de los funcionarios, elemento que debe ser evaluado y valorado por la gerencia de la empresa.

Bibliografía

- Planchar, K. y O'Connor, M. (2000). Administración por Valores. Ed. Norma.
- Blanchard, K., Randolph, A. y Carlos, J. (2006). Empowerment: Tres Claves Para Que el Proceso de Facultar A los Empleados Funcione en su Empresa. Ed. Norma.
- Chiavenato, I. (2011). Administración de Recursos Humanos. Ed. McGraw Hill, 5° edición. España.
- Druker, P. (1994). Gerencia para el futuro. Ed. Norma. Barcelona, España.
- Falconi, V. (1992). Gerencia de la rutina del trabajo cotidiano. Ed. INDG.
- Goleman, D. (s.f.). Inteligencia Emocional. Ed. Javier Vergara.
- Gómez Mejía, L., Balkin, D. y Cardy, R. (2008). Gestión de Recursos Humanos. Ed. Prentice Hall.
- Guía para el Premio Colombiano a la Calidad, Corporación Calidad.
- Imai, M. (1995). Kaizen: la clave de la ventaja competitiva japonesa. Ed. Patria.
- Lloyd L., B. y Leslie W., R. (1996). Gestión de Recursos Humanos. Ed. Irwin. Madrid, España.
- McFarland, L. (s.f.). Liderazgo para el siglo XXI. Ed. McGraw Hill. Colombia.
- Nelson, B. (1997). 1001 Formas de Recompensar a los Empleados. Editorial Norma.
- Peters J., Thomas y Waterman, R. H. (1986). En busca de la excelencia: lecciones de las empresas mejor gestionadas de Estados Unidos. Quinta edición. Ediciones Folios.
- Senge, P. (2011). La Quinta Disciplina: el arte y la práctica de la organización abierta al aprendizaje. Ed. Granica.

Referencias web

- Las Normas ISO 9000 del 2000. (2000). Recuperado de: <http://www.pascualbravo.edu.co/pdf/calidad/iso9000-2000>