

Propósito de la sesión: Desarrollo del contenido temático A/B/C/D; estrategias propuestas en la guía pedagógica del módulo para el R.A.1.1 Identifica los factores que intervienen en la administración del personal, reconociendo la importancia de los objetivos de la organización.

A Caracterización del elemento humano

Desde la Psicología Social, siguiendo la concepción de sujeto del Dr. Enrique Pichon-Rivière, la misma da cuenta de: “Un sujeto emergente, configurado en un sistema vincular a partir del interjuego fundante entre necesidad y satisfacción, interjuego que remite a su vez a una dialéctica intersubjetiva”.

Existe una contradicción entre los objetivos de los individuos y el de las organizaciones, donde muchas veces las últimas se constituyen en negación de las primeras, en tanto organización significa la puesta de límites a la variedad de las conductas individuales, y por lo tanto, a la satisfacción de los objetivos y necesidades.

Individuo-Organización: Entre ambos se establece una relación de figura-fondo. De modo que cuando preguntamos por la eficacia de la Organización, desaparece el sujeto; y cuando la preocupación se centra en la salud de los individuos, la primera pasa a segundo plano.

• Valores humanos.

Los valores humanos son las virtudes que nos guían para tener en cuenta el factor humano cuando se interactúa con otros seres humanos. Son muchas las disposiciones positivas que crean lazos de humanidad entre las personas y por lo tanto tienen valor para todos nosotros como seres humanos.

Estos valores guían y a la vez son nuestros fuertes lazos que generan sentimientos positivos hacia la esencia humana de la otra persona. Es tanto lo que esperamos que los demás hagan por nosotros y lo que nos proponemos dar a otros seres humanos (“Haz a los otros lo que deseas para tí mismo”). Estos valores humanos tienen el efecto de unión, reconfortante y tranquilizador.

Los valores éticos son los que mandan un comportamiento respetuoso hacia los demás, es decir, hacia otros seres humanos, sin dañarlos. Estos pueden ser aplicados a animales y plantas también. Los valores morales son de hecho el mismo, pero hoy en día, moralizar la retórica no es bien recibido. Por esta razón, algunas personas se refieren a los valores éticos.

Sin embargo, la mayoría de las personas parecen aún más interesadas en los valores humanos. Estos son vistos de forma mucho más positiva, tal vez porque nos sentimos directamente interesados hacia el prójimo: nosotros mismos tenemos un fuerte deseo de tener a otro a ser humano para nosotros, cuidarlo y respetarlo ya que existe ese aprecio programado en nuestra genética, dicho sea de paso, sin contar las excepciones.

Los valores humanos son la base de cualquier tipo de vida viable dentro de la sociedad: Los valores humanos son universales, pues son compartidos por todos los seres humanos, cualquiera que sea su religión, su nacionalidad, su cultura, su historia personal, por naturaleza, inducen consideración por las demás personas y su bienestar.

Algunos ejemplos de valores humanos son:

Civilidad, respeto, consideración;

Honestidad, justicia, lealtad, compartir, solidaridad;

Apertura, escucha, acogida, aceptación, reconocimiento, aprecio;

Hermandad, amistad, empatía, la compasión, el amor.

El respeto es uno de los valores humanos más importantes para establecer relaciones de paz entre las personas -y sin embargo, sigue siendo difícil de alcanzar- su comprensión varía según la edad (niño, adolescente, adulto), o la educación y la cultura que nos rodea. Se entiende mejor cuando se combina con otros valores: el respeto es un valor que es más profundo que la cortesía hacia la otra persona, más cercano a la consideración por las necesidades del otro ser humano y muy parecido al aprecio, ya que el querer a otra persona nos hace respetarla. De hecho, al respetar a alguien, uno debe ser capaz de apreciar algunas de sus cualidades humanas, incluso si uno no aprecia sus opiniones o comportamiento pasado.

Los valores humanos, éticos y morales son valores universales, se sienten muy dentro de cada uno de nosotros (se puede decir que es nuestra conciencia). También se expresan formalmente en las leyes, constituciones y diferentes textos internacionales (declaraciones, convenciones, etc ..) los cuales hacen valer los derechos humanos. El reconocimiento de estos valores universales por muchos países en el mundo es el primer paso para su aplicación, llamando a cada uno respetar a ellos.

Estos declaraciones, leyes, constituciones o convenciones tienen por objeto, en principio y como máxima prioridad garantizar la integridad (física y psicológica) de cada ser humano, precisamente porque esa persona es un ser humano: cada persona tiene el derecho a no ser objeto de abuso, cualquier forma esos abusos pueden tomar.

Pero el objetivo final en todas las leyes de la sociedad es promover una práctica positiva y concreta (actitudes, comportamientos y actos) para lo que se crearon estos valores universales humanos, sirviendo como base de las relaciones humanas, en un espíritu de reciprocidad y respeto mutuo de estos valores. Los valores humanos inspiran a las personas para poner en práctica nuestros valores morales, especialmente en situaciones de conflicto, cuando se tiende a poner a un lado y convertirse en confrontación.

Los valores humanos son por lo tanto una fuente de inspiración para la paz: mediante su integración en nuestra forma de gestionar las relaciones humanas, que nos predisponen a utilizar una herramienta para la paz: nuestros valores éticos y morales

Debate

Objetivo: analizar de qué manera, los valores compartidos inciden en el desarrollo de las organizaciones en períodos de prosperidad y de apoyo en los momentos de incertidumbre e inestabilidad de las mismas.

- Las necesidades personales

En su famosa pirámide, Maslow nos habla de cinco necesidades humanas que están ordenadas en distintos niveles, de la base de la figura a la parte más alta de ésta. Estas necesidades deben ir cubriéndose de una en una para poder llegar a sentirnos satisfechos con nosotros mismos y nuestra vida. Según él, solamente es posible acceder a la parte alta de la pirámide si se han ido cubriendo las necesidades anteriores de una en una.

Sin embargo, existen otros criterios para clasificar las necesidades humanas. A continuación, te mostramos las diferentes formas de clasificación de estas necesidades. Son las siguientes:

Según su importancia o naturaleza

Las necesidades pueden ser vitales o no, es decir, pueden conllevar un riesgo orgánico si no se sacian en algunos casos, y pueden ser accesorias para la supervivencia del individuo en otras.

1. Necesidades Primarias

Son las necesidades vitales, es decir, son aquellas cuya satisfacción depende la supervivencia de la persona. Por ejemplo, comer, dormir, respirar, hidratarse, etc. Se trata de necesidades relacionadas con el mantenimiento de los estándares mínimos que le permitan al cuerpo funcionar bien.

2. Necesidades Secundarias

No son vitales pero aumentan el nivel de satisfacción y bienestar de la persona. Suelen tener un componente cultural, por lo que pueden ser diferentes dependiendo de la cultura e incluso el momento temporal. Por ejemplo, tener un coche, tener un teléfono móvil. etc.

Según su origen

Dependiendo de la procedencia, las necesidades humanas pueden ser:

3. Necesidades individuales

Son las necesidades que tiene un individuo o persona, y pueden ser de dos clases:

Naturales: Son las necesidades primarias: comer, beber agua, etc.

Sociales: Las de carácter cultural: llevar reloj, celebrar una boda, usar corbata, etc.

4. Necesidades colectivas

Son las necesidades de los individuos como grupo o sociedad, es decir, como ciudadanos: transporte público, seguridad y orden, etc.

Según su significación económica

Según si tienen una función económica o no, las necesidades pueden ser...

5. Necesidades económicas

Son las necesidades que para llevarlas a cabo es necesario realizar una actividad económica. Por ejemplo, el móvil o comer (comprar alimentos en el mercado).

6. Necesidades no económicas

Estas necesidades no requieren una actividad económica. Por ejemplo, respirar, y fundamentalmente cualquier ámbito de la vida que se encuentre más allá de las transacciones comerciales.

Según su naturaleza

En la teoría de Maslow también se habla de necesidades deficitarias y del desarrollo de la persona.

7. Necesidades deficitarias

Se refieren a que hay una carencia si no las satisfacemos, es decir, no podemos vivir sin ellas. Son las necesidades fisiológicas, de seguridad, de afiliación y de reconocimiento. Satisfacer las necesidades deficitarias es importante para evitar consecuencias o sentimientos displacenteros.

8. Desarrollo del ser

Son importantes para el crecimiento personal, y no tienen que ver con el déficit de algo, sino con el deseo de crecer como persona. Por consiguiente, se fundamentan básicamente en ideas sobre el Yo y el modo en el que estas tienen un efecto sobre los estados emocionales de la persona.

Según Abraham Maslow

Según la teoría de Maslow, existen diferentes necesidades humanas:

9. Necesidades fisiológicas

El primer nivel de la pirámide de Abraham Maslow se compone de las necesidades básicas que los seres humanos

requieren todos los días: comida, ropa y refugio. Estas necesidades diarias son primarias y fisiológicas, y consisten en los requisitos físicos para que el cuerpo humano funcione correctamente, incluyendo el aire, el agua y el sueño. En otras palabras, son necesarias para nuestra supervivencia, y de no satisfacerlas, no podríamos mantenernos vivos. Por lo tanto, los seres humanos necesitan cubrir las siempre.

10. Necesidades de seguridad

En la Pirámide de la Jerarquía de las Necesidades de Maslow, las necesidades de segundo nivel son las necesidades de seguridad. Los seres humanos necesitan estar seguros de su bienestar y seguridad. Por ejemplo, no nos gusta preocuparnos de que ladrones en nuestro hogar o que no tengamos una casa donde estar seguros. Las personas valoramos la buena salud, así como la seguridad personal y financiera.

11. Necesidades de afiliación

El tercer nivel en la jerarquía de las necesidades humanas son las necesidades de afiliación o necesidades sociales. La gente necesita amar y ser amado a cambio, necesita sentir que los demás le valoran y necesitan afecto. Los seres humanos también sentimos la necesidad de pertenecer a grupos sociales y, en consecuencia, nos gusta tener un sentido de conexión y pertenencia con los demás.

Todos necesitamos encajar, interactuar y ser aceptados por la gente que nos rodea. La familia, la amistad y la relación de pareja son importantes para que podamos satisfacer nuestras necesidades sociales.

12. Necesidades de reconocimiento o estima

La gente necesita ser respetada y estimada. Esta necesidad de respeto y autorrespeto constituye el cuarto nivel de la jerarquía de necesidades de Maslow. Igual que ocurre con otras necesidades de las personas, estas necesidades están interrelacionadas con otras necesidades humanas y construyen un continuo con éstas. Como consecuencia, las necesidades de estima tienen dos fases.

La primera, que se extiende desde las necesidades sociales de una persona, es la necesidad de ganar el respeto de los demás. Este tipo de necesidad de respeto impulsa a los individuos a buscar fama, honor y prestigio. La segunda, que exige el respeto hacia uno mismo, no solo por parte de otras personas.

13. Necesidades de autorrealización

Estas son las necesidades que se encuentran en el nivel más alto de la pirámide. Tienen que ver con lo que las personas desean llegar a ser. Cuando los individuos han satisfecho sus necesidades anteriores, sienten un fuerte deseo de ser la persona que sueñan con ser.

Dicho de otra manera, sienten la necesidad de autorrealizarse, de actualizar sus potencialidades y de sacar a relucir su talento y la plenitud de su naturaleza. Maslow piensa que sea cual sea el potencial que la persona posee, debe sacarlo a relucir. Es para lo que el individuo nace y lo que le hará feliz.

• Relaciones interpersonales

Entendemos por relaciones interpersonales a uno de los fenómenos más importantes en la vida de cualquier ser humano: la socialización con sus pares en diferentes situaciones, circunstancias y características. Tal como lo dice su nombre, las relaciones interpersonales se caracterizan por darse entre dos o más personas, son aquellas que suponen que un individuo interactúa con otro y por tanto, entra en su vida al mismo tiempo que deja que esa otra persona entre en la suya. Las relaciones interpersonales son lo opuesto a las relaciones intrapersonales, aquellas que una persona establece en su interior y que tienen como objetivo fortalecer su yo individual.

Las relaciones interpersonales son consideradas completamente naturales para el ser humano ya que el mismo es un ser gregario, lo cual quiere decir que vive en sociedades. Este tipo de relaciones son siempre necesarias

para el desarrollo pleno de la persona y es por esto que aquellas personas que tienen problemas o dificultades sociales para relacionarse con otros suelen sufrir o terminar aislándose del mundo que los rodea.

Las relaciones interpersonales son muchas y muy variadas, pudiendo una persona conocer diferentes tipos de ellas o algunos pocos. Entre los más comunes debemos mencionar a las relaciones familiares (las primeras que una persona establece y las que lo marcan de por vida), las relaciones de amistad, de pareja, laborales, etc. Todas estas relaciones nutren a la persona ya que cada una de ellas aporta elementos que van determinando el carácter y la personalidad del individuo.

En muchos casos, las diferentes relaciones que uno va manteniendo a lo largo de la vida pueden dejar hondas heridas ya que en gran parte las mismas se establecen en base a vínculos emocionales y no tanto racionales. Es así entonces que actos como el abandono, el maltrato, una ruptura amorosa, la traición o la desidia pueden fácilmente marcar a la persona y dejarle heridas emotivas o psicológicas muy grandes.

En la actualidad, las relaciones interpersonales son un factor muy importante en determinados ámbitos laborales en los cuales el trabajo en equipo o el desarrollo de una cartera propia de clientes son necesarios. Es por esto que aquellas personas con facilidad para relacionarse y socializar suelen ser mejores vistas para algunos puestos que aquellas que prefieren trabajar individualmente.

Los elementos que comprende la integración humana son:

– Trabajo en equipo

Guarda estrecha relación con la disposición natural del hombre a su convivencia en sociedad. Un elemento fundamental para que el trabajo cooperativo rinda sus frutos es la asignación de tareas específicas para cada uno de los integrantes del grupo humano en cuestión. Cada persona fue bendecida con talentos específicos y es lo lógico que se le atribuyan aquellas actividades en las que se pueda desenvolver con mayor soltura. Con un proceder contrario, los resultados serían de menor categoría, en la medida en que se estarían desaprovechando estas aptitudes, dejando que los miembros se ocupen de tareas que sobrepasan sus capacidades.

La coordinación es otro elemento de elevadísima importancia en la valoración del trabajo en equipo. Es necesario que las partes intervinientes colaboren mutuamente de modo tal que las aptitudes de cada cual sirvan al bien común. Así, los dones de cada uno tienden a suplir las carencias del otro, prevaleciendo lo bueno. Esta circunstancia puede y debe favorecerse dejando constancia explícita del modo en que debe llevarse a cabo la interacción.

Por su parte, el consenso, también es una condición que debe estar presente, es decir, en un equipo no habrá un único punto de vista sino varios con lo cual será importante establecer a partir del diálogo fluido y respetuoso.

Esta condición lo que implicará es que cada integrante del equipo deje de lado su ego y sea capaz entonces de aceptar que su opinión no solamente es valiosa sino que la de los demás también lo es y que existirán las diferencias de pensamientos y de opiniones acerca de cómo resolver los problemas.

El conocimiento de cada uno y la adaptación que llegará con el correr del trabajo ayudará en este sentido por supuesto.

Por último, la cuestión más relevante es tener en cuenta cual es el fin que se persigue de modo grupal y cooperativo, aspecto que puede sonar un tanto obvio en algunas circunstancias, y que sin embargo es necesario que quede claro. Así, siempre debe contemplarse la meta final, como asimismo las metas intermedias.

Más allá de las evaluaciones que pueden hacerse para alcanzar un trabajo en equipo destacado, lo cierto es que la labor siempre es más fructífera y gustosa cuando se vive en comunidad.

– Comunicación

La comunicación es uno de los aspectos más importantes en el éxito de la empresa. Existen distintos tipos de comunicación. La comunicación interna es un valor muy importante en la organización ya que permite establecer una interacción constante en el equipo. Cuanto mayor es una empresa, más compleja y necesaria resulta. Esta comunicación es fundamental para fomentar la motivación en los trabajadores.

Este campo tiene como objetivo hacer sentir partícipes a los trabajadores sobre los asuntos más importantes de la empresa. Es decir, se trata de apostar por la transparencia como mejor forma de interacción en el equipo.

Herramientas de comunicación interna

Se nutre de distintos recursos que utilizan las organizaciones para fomentar el diálogo en el equipo. La reunión de trabajo es una de las formas más frecuentes de comunicación. Reuniones que se convocan con un asunto, una fecha y un horario determinado. En torno a la misma se establece un intercambio de ideas y propuesta de temas.

Algunas empresas también tienen una revista corporativa. Una publicación en la que compartir noticias referentes a la organización, por ejemplo, proyectos de colaboración social llevados a cabo por la entidad. La importancia de una revista corporativa es que eleva el sentimiento de marca de empresa.

El tablón de anuncios es un medio en el que anunciar cualquier posible acto de empresa para que los interesados puedan estar informados de forma sencilla. La comunicación interna tiene como base hacer sentir a los trabajadores que forman parte del proyecto de empresa. Por esta razón, uno de los recursos más prácticos es el buzón de sugerencias. Un buzón en el que desde el anonimato los trabajadores pueden dejar sus ideas, iniciativas y comentarios. Es decir, es un buzón que fomenta la escucha activa por parte de la organización.

Por otra parte, también es recomendable que el jefe deje de pasar la mayor parte del tiempo en su despacho para empezar a compartir más tiempo con la plantilla. Otra expresión sobre las que se apoya, son las jornadas de puertas abiertas, es decir, fechas en las que la empresa abre sus puertas para que los familiares de los trabajadores conozcan el entorno de trabajo.

Beneficios de la comunicación interna

1. Refuerza la cultura de marca. Y esto también fomenta la retención del talento de los profesionales más destacados.
2. Mejora la gestión del trabajo en equipo.
3. Aumenta el sueldo emocional de los trabajadores

– Estilo de liderazgo

Dinámica Icosaedros

– Socialización

La palabra socializar admite varios usos, en tanto, uno de esos usos comunes es aquel que dice que socializar implica la transferencia de bienes correspondientes tanto a personas como a industrias e instituciones particulares, entre otros, al estado, o a cualquier otro órgano de tipo colectivo.

Por otro lado, socializar también supone el hacer que aquello que afecta a la sociedad promueva el desarrollo de las personas que justamente integran esa sociedad.

Y el otro de los usos recurrentes del término nos permite refiere a la enseñanza o a la promoción del aprendizaje de pautas sociales tendientes a sumar a la hora de la integración y el desarrollo de los individuos en una sociedad

dada.

Actividad Análisis del clima organizacional

1. Lee el siguiente caso:

En las últimas semanas he conversado con cinco empresarios por separado y casualmente todos ellos me han comentado su desilusión y desencanto al darse cuenta de que sus trabajadores los roban de distintas formas: al no reportar ventas de servicios y quedarse con el producto de la venta la utilidad, robo de chatarra, combustibles, materiales para construcción, herramienta, etc. En mi experiencia, en las empresas en las que he trabajado se presentaron, casos de robo de pollo procesado, robo de combustible, robo de productos lácteos, robo de refacciones para vehículos, robo de lingotes de aluminio y bronce, etcétera.

El robo en las empresas por parte de sus propios trabajadores o empleados es muy común en nuestro país. La Me comentaron el jueves pasado del caso de una enfermera de un hospital público que tiene en su casa toda una farmacia que incluye además de medicinas, material para curaciones y equipo médico, producto de sustracciones- y dale con los eufemismos- que ella ha hecho de forma ordinaria durante varios meses. Si pudiéramos contar el número total de empleados y trabajadores, hombres y mujeres, que descaradamente roban a las empresas en las que prestan sus servicios, de seguro sería una cifra por demás alarmante, es tan común este problema que prácticamente todas las empresas lo han sufrido de una u otra forma.

Quizá la mayor parte de las veces que esto sucede, lo que se roba es poco en cantidad y en monto, pero se realiza de manera repetitiva y en muchas ocasiones con la participación de varios cómplices -quién se da cuenta del robo y no lo reporta también es cómplice-. Se le puede llamar “robo hormiga”, es poco, pero muy frecuente y en algunos casos, puede llevar a la empresa a la quiebra. De acuerdo con Graciela Ríos, quien es asesora de empresas, existen otras variantes de estos casos hormiga: roba quien se lleva a su oficina casa materiales de la empresa tales como plumas, carpetas, engrapadoras, paquetes de hojas en blanco, cartuchos de tinta para impresora; roba quien altera las fichas de depósito, las notas de caja chica, los reportes de contabilidad; el chofer que al surtir la despensa para la oficina, agrega artículos para su hogar, y también roba el vendedor que reportando que ir a visitar clientes se va a su casa a dormir o se va con los amigos a tomar la copa; el que infla los gastos de representación que le da la empresa. También roban los que jinetean la cobranza de la empresa antes de entregarla, el cajero que intencionalmente entrega mal el cambio, el maestro que no prepara adecuadamente su exposición, y se podrían mencionar algunos cientos de casos más.

¿Por qué roban los empleados a la empresa que les da trabajo? En una película que se exhibió recientemente, una persona dice: “gano un sueldo X y mis gastos son Y, para que X sea igual a Y, no me importa como consigo la diferencia”. Quizá esa sea la forma de pensar de quienes roban en la empresa para la que trabajan. Muchísimos mexicanos ven en el trabajo solamente un medio para subsistir, una forma de ganar dinero. Solicitar empleo “de lo que sea” es la petición más escuchada, se busca trabajo, es decir, dinero. Otra variable que puede provocar que el empleado o el trabajador roben en su empresa es la desproporción entre el esfuerzo realizado y los logros obtenidos por ello y el trabajador se siente desmotivado hacia el trabajo, por ello se oyen frases como “el trabajo es tan malo que pagan por hacerlo”, “los jefes hacen que me pagan y yo hago como que trabajo”.

Las necesidades son los motores de la conducta, eso es lo que mueve a las personas a buscar su satisfacción. Una necesidad que ya está satisfecha pierde su efecto motivador y por otra parte, cuando la necesidad no tiene expectativas de lograr lo que se desea, se buscan otros caminos alternos como el caso del robo hormiga en lugar de optar por caminos más retadores y que exigen más esfuerzo.

Además del robo hormiga, existen otros problemas; en un análisis de la cultura organizacional de nuestro país, Horacio Andrade dice que el trabajo en equipo es prácticamente inexistente y que incluso a veces se boicotea a los demás para sobresalir y obtener logros. Por otra parte, se registran altos índices de ausentismo, de

impuntualidad, alta rotación y fuerte incidencia de accidentes y enfermedades relacionadas con el trabajo. Para rematar, la legislación laboral y los sindicatos corporativos son tan protectores del trabajador que los empresarios saben que una querrela, aunque sea por robo comprobado, será muy difícil y tardada resolverla y optan mejor, en muchos casos, por hacerse de la vista gorda.

Otro aspecto importante que explica -sin por ello justificarlo- el comportamiento de quienes roban en las empresas es que muchas veces los empresarios no valoran ni reconocen a quienes se esfuerzan y logran los objetivos de la empresa y es frecuente escuchar que dicen: "para eso se les paga", como si lo único que pudiera obtener una persona de su trabajo fuera dinero. El Dr. Frederick Herzberg ha demostrado que los verdaderos factores motivadores son el reconocimiento, el logro, el progreso, el crecimiento y en general los factores intrínsecos al trabajo. Estos elementos son los que contribuyen a la satisfacción en el trabajo, a la autoestima y a la autorrealización. En muchas empresas el liderazgo es autoritario, se abusa del concepto de respeto a la autoridad y a veces existe la idea equivocada de que para que las personas trabajen bien, hay que manipularlas y hacerlas creer en promesas falsas. A veces contratan vendedores comisionistas ofreciendo atractivos porcentajes de participación y una vez que se logran los resultados, deciden bajar los porcentajes de comisión para no compartir sus beneficios con quienes entregaron su esfuerzo, su tiempo y su confianza. Otras veces, a un empleado valioso, pero subvaluado, se le ofrece un aumento de sueldo solo cuando se sabe que está buscando otras oportunidades de trabajo externas con altas posibilidades de conseguirlo. En estas empresas existe un alto grado de centralización del poder, de la información y de la toma de decisiones porque no se reconoce en las personas de niveles inferiores, la capacidad de actuar por sí mismos. Las comunicaciones siempre son descendentes y verticales y por ello no se logra la integración de un equipo sólido. La queja frecuente de los trabajadores es que cuando cometen errores el castigo no se hace esperar y cuando el trabajo está bien hecho, nadie lo nota.

La situación económica de nuestro país no permite que las personas tengan libertad de permanecer o retirarse en las empresas si están a gusto o no con sus condiciones de trabajo y la escasez de mano de obra calificada y de talento obligan a la empresa a conservar a ciertos empleados aun sabiendo que su comportamiento no es del todo es deshonesto con la organización.

En un micro, pequeña o mediana empresa, la administración se lleva de forma empírica e informal provocando improvisaciones y esto puede provocar que los empleados y trabajadores aprovechen la falta de control para su propio beneficio. Los empresarios deben acercarse a quienes los pueden ayudar y orientar con claridad y sencillez, de acuerdo a sus necesidades.

(Informe recopilado de: Degerencia.com)

2. De acuerdo con la lectura anterior, realiza un análisis que describa el clima organizacional en cada uno de los ejemplos vistos, extrae información

y establece conclusiones al respecto, compara los comentarios que obtuviste con tus compañeros y obtén conclusiones de grupo.

3. Presenta un informe de la actividad que incluya:

- Análisis situacional
- Impacto del factor humano en las organizaciones
- Considero que la idea es buena por ser diferente y lo esencial debería ser analizar y proponer actitudes organizacionales que promuevan

una cultura de integración y reconocimiento con el objeto de evitar el robo.

- Reconsiderar si las políticas integran a cada uno de los trabajadores, como parte esencial de la Organización

B Descripción de grupos sociales en las organizaciones.

Se entiende por organización social a toda aquella agrupación de personas que se establece a partir de elementos compartidos, ideas en común, formas similares de ver al mundo.

Además, es importante para que tal grupo de personas sea considerado una organización social que exista un objetivo a realizar, sea este solidario o particular. Esto es así ya que una organización social debe existir siempre por una razón y no por espontáneas variables causales (en cuyo caso no estaríamos hablando de organizaciones sociales sino más bien de expresiones comunes de ciertos grupos sociales).

Las organizaciones sociales existen desde el momento en el que el ser humano empezó a vivir en sociedad

A pesar de que éste es un término muy de moda y actual, las organizaciones sociales pueden tomar muchas formas diversas y así ha sido a lo largo del tiempo. Una de las características principales con las que debe contar una organización social es la de contar con un grupo de personas que compartan elementos en común, similares intereses, similares valores o formas de actuar ante determinadas situaciones. Al mismo tiempo, las organizaciones sociales se establecen siempre con un fin, por ejemplo cambiar la realidad que rodea a sus miembros, aportar discusiones sobre determinados temas o simplemente compartir un momento específico.

Del mismo modo que la sociedades y las instituciones humanas son complejas, las organizaciones sociales también pueden volverse altamente complejas y hasta conflictivas. Para evitar esto, deben contar con un sistema más o menos rígido de jerarquías que organizan las diferentes tareas, establecen diversas funciones y marcan los objetivos así como también los resultados a conseguir.

Diferencia entre movimiento social, organización social y sociedad civil

Estos tres términos presentan semejanzas y diferencias y en, este sentido, pueden crear cierta confusión. Un movimiento social es un grupo normalmente amplio de individuos que comparten unos ideales y que intentan transformar algún aspecto de la realidad. Normalmente estos movimientos son muy heterogéneos y se caracterizan por su oposición al poder establecido, especialmente al gobierno de una nación.

Una organización social presenta una serie de elementos:

- 1) los individuos que la forman crean una entidad con un objetivo y unos intereses compartidos (por ejemplo, una asociación cultural o una fundación sin ánimo de lucro),
- 2) la entidad adquiere una forma jurídica determinada (sociedad cooperativa, sociedad colectiva y otras) y
- 3) las personas que forman la entidad se rigen por algún tipo de normas (por ejemplo, unos estatutos).

Por otro lado, la idea de sociedad civil presenta dos acepciones: es una modalidad de empresa y es el término para referirse al conjunto de organizaciones y movimientos sociales.

El abanico de organizaciones sociales es un reflejo de la comunidad

Una sociedad es un grupo humano heterogéneo y plural. Lo mismo sucede con las organizaciones sociales que la integran. Algunas tienen un propósito meramente lúdico, como las culturales o deportivas. Otras tienen un marcado componente solidario, como las ONGs. Algunas tienen un propósito económico (por ejemplo, las asociaciones empresariales).

En muchos casos, las organizaciones sociales se centran en la defensa de un colectivo (por ejemplo, los sindicatos de trabajadores o las asociaciones de consumidores).

El concepto de organización social entendido como modelo de sociedad

En la prehistoria los humanos ya se relacionaban a partir de unos intereses y lazos en común. En este sentido, creaban una estructura general o un tipo de organización social, como la tribu, el clan o la horda. Con el paso del tiempo, se impuso un nuevo modelo organizativo basado en el trabajo de unos (los esclavos) y el dominio de otros (este sistema es conocido como esclavismo).

En la Edad Media, se estableció el orden feudal basado en la división social por estamentos o clases. Desde la Edad Moderna hasta el presente se han dado varias formas de organización social: colonialismo, comunismo y capitalismo.

Actividad Relaciones humanas y las tareas en el trabajo

1. Lee el siguiente caso:

Luis Díaz, ha sido gerente de oficina durante dos años. Se le conoce como una persona que no soltaba las riendas de su gente, estaba pendiente de las cosas y no dudaba en reprender a alguien cuando se lo merecía, tendía a mantenerse a distancia de sus subordinados pasando mucho tiempo con su jefe.

Recientemente fue transferido a una nueva oficina donde tiene un empleo similar, pero con un poco más de responsabilidad administrativa y por lo consiguiente ejerce menos atención y control sobre sus subordinados. Lo que es bastante interesante, es que ahora parece que no atiende la cuestión

disciplinaria en su área, no quiere reprender a nadie o tomar acción alguna para mantener el control de la misma, al parecer se ha vuelto amistoso con sus subordinados y en general le presta más atención a los asuntos administrativos que al cuidado de sus trabajadores, dando la impresión de que no toma con seriedad o no le interesa la integración de su equipo de trabajo.

2. Tú lo diagnosticarías como:

- Motivado hacia las relaciones.
- Motivado hacia la tarea.

3. Describe cómo considerarías a esta persona según su comportamiento y posición en la organización, preséntalo ante el grupo e intercambia opiniones con tus compañeros.

C Identificación de elementos que conforman el clima organizacional.

La empresa busca constantemente la mejora en sus procesos productivos, en donde el clima organizacional tiene un papel de suma importancia.

El clima en las organizaciones comprende las relaciones que se llevan a cabo entre los distintos actores de la empresa constituyendo el ambiente en donde los empleados desarrollan sus actividades. El clima organizacional puede ser un vínculo positivo dentro de la organización o un obstáculo en su desempeño.

Relacionado con el clima organizacional, los factores internos y externos de la organización afectan el desempeño de los integrantes de la empresa. Esto es así porque las características del medio de trabajo que son percibidas por los trabajadores de forma directa o indirecta influyendo en cierto modo en su comportamiento y rendimiento en el trabajo.

La definición de clima organizacional es sencilla. Este concepto se refiere al AMBIENTE QUE SE RESPIRA EN UN ENTORNO LABORAL.

Se entiende bien con un ejemplo. ¿Nunca ha entrado a un sitio y ha notado que existía mucha tensión en la situación? Quizás acaba de producirse una discusión, un problema con un cliente o simplemente, en ese turno

les ha tocado trabajar juntas a 2 personas que no se llevan bien.

La cuestión es que se nota tensión.

Como es lógico, trabajar en esas circunstancias no es sano, ni beneficioso para la empresa. Desde el momento en que 2 personas tienen que trabajar juntas es importante que nos enfoquemos en desarrollar un buen trabajo de equipo.

Si no es cuando se da un clima organizacional perjudicial.

Características

Características del entorno en donde se desempeña la organización, las cuales pueden ser internas o externas.

Interpretación de estas circunstancias por parte de los miembros de la organización.

Las estructuras y los integrantes de las organizaciones forman un sistema organizacional dinámico. Estamos ante un concepto que está cambiando constantemente.

Un buen clima organizacional tendrá consecuencias positivas en la empresa, las cuales van a estar definidas en cómo las personas perciben el ambiente interno y externo de la organización.

• Sentido de pertenencia

Se refiere a la satisfacción de sentirse parte de un grupo, una sociedad o de una compañía. Tiene su origen en la familia que es el primer grupo al que todos pertenecemos.

Esta cualidad confiere una conducta activa al individuo que está dispuesto a defender y apoyar su grupo y a manifestar su adhesión a la comunidad de manera pública. Además le aporta autoestima positiva, seguridad y motivación ya que para cualquier persona es fundamental sentirse integrado en su entorno más cercano.

Y le invita a:

- ✓ Participar activamente en los procesos
- ✓ Respetar la filosofía, políticas y normas del grupo
- ✓ Asumir los compromisos con el grupo
- ✓ Respetar a todos los miembros
- ✓ Actuar teniendo en cuenta las normas
- ✓ Querer, reconocer y valorar la importancia del grupo
- ✓ No perjudicar al grupo

La existencia del sentido de pertenencia es muy importante pues va a contribuir a:

- ❖ Incremento de la productividad y la optimización de los resultados
- ❖ Satisfacción de los clientes
- ❖ Mejorar la comunicación
- ❖ Reconocimiento y fidelidad de los clientes
- ❖ Desarrollo personal de los integrantes
- ❖ Mayor motivación y seguridad

El primer paso es encontrar los trabajadores acordes al perfil y a los valores de la compañía. Para ello contaremos con su curriculum para poder tener en cuenta su compromiso, su experiencia y que le pueda gustar el trabajo que va a desempeñar. Esto va a generar arraigo y va a evitar que se marche de la empresa en busca de otro empleo.

Debemos seleccionar trabajadores con intereses similares, para facilitar la tarea, evitar roces e incluso poder evitar dar más explicaciones de las necesarias sobre la manera de hacer las cosas. Es importante tener en cuenta

la permanencia del trabajador en puestos anteriores para averiguar si se trata de alguien con cierta estabilidad profesional.

Una vez elegida la persona adecuada para el puesto y de su incorporación, será fundamental mantener una comunicación constante.

Preguntarle si está a gusto y tomar nota tanto de lo positivo como de lo negativo, para mejorarlo.

Incentivar que fluya la comunicación y la interacción con el resto de trabajadores para generar lazos. Para lograrlo, es recomendable crear espacios de intercambio tanto en el trabajo como fuera de él.

Es clave hacer ver al trabajador que tiene posibilidades de desarrollo dentro de la empresa y que se cuenta con él pues si ve la oportunidad de proyectarse y avanzar se va a sentir muy agradecida con la compañía.

La empresa debe invertir en acciones de formación que faciliten y mejoren el desempeño y la adecuación del trabajador al puesto de trabajo así como hacerle participe de las decisiones que se tomen.

También es importante pensar a futuro que la empresa tenga metas a largo plazo para no subestimar ni la capacidad de la firma ni la de los empleados que forman parte de ella.

Las empresas deben conseguir que los empleados tengan un alto sentido de pertenencia pues de otro modo nunca va a conseguir crecer, se van a quedar estancadas y el ambiente interno se va a ir deteriorando pues la gente trabajara con desánimo y desconfianza

- Creatividad en el cargo

De acuerdo a diferentes estudios realizados por Teresa M. Amabile², considera que las prácticas de los directivos que más afectan la creatividad son:

Reto: esto implica tener en cuenta la pericia y el pensamiento creativo, la primera consiste en todo lo que una persona sabe y puede hacer en el campo más amplio de su trabajo y lo segundo se refiere a cómo enfoca la gente los problemas y las soluciones, su capacidad para reunir las ideas existentes formando nuevas combinaciones; todo esta bien relacionado con la motivación. Por esta razón, es fundamental que los directivos asignen a cada persona trabajos que encajen con su pericia y su capacidad de pensamiento creativo y que fomenten la motivación intrínseca.

Libertad: la clave para la creatividad es dar a la gente autonomía, es decir, dar a los empleados libertad en cuanto a la manera de enfocar su trabajo fortaleciendo la motivación y dando sentido de titularidad, de que el trabajo que están realizando y sus resultados les pertenecen. La libertad permite que las personas enfoquen los problemas de manera que saquen el mayor provecho de su pericia y su capacidad de pensamiento creativo. Las actividades desarrolladas pueden representar un gran esfuerzo para ellas, pero pueden utilizar sus puntos fuertes para afrontar el reto.

Recursos: los dos recursos principales que afectan la creatividad son el tiempo y el dinero. Cuando se trata de asignar recursos a un proyecto los directivos deben decidir la financiación, las personas y otros recursos que un equipo necesita para llevar a cabo una tarea, y deben saber lo que razonablemente puede permitirse la empresa a la hora de asignar recursos para éstos. Luego deben llegar a un acuerdo puesto que un equipo de empleados puede estar muy entusiasmado por llevar a cabo un proyecto, pero si la administración le restringe los recursos esto ocasiona un detrimento de la creatividad y de la motivación de los empleados.

Trabajo en equipo: los directivos deben conocer a sus empleados en el momento de crear equipos de trabajo, para esto, al contrario de lo que se piensa, deben hacerlo con un equipo interdisciplinario, con enfoques de trabajo complementarios, es decir, diferentes conocimientos prácticos y estilos de pensamiento creativo,

puesto que las ideas suelen combinarse y actuar de maneras muy útiles y estimulantes, esto aunado con que los integrantes compartan el mismo entusiasmo por alcanzar la meta del equipo. Además los integrantes deben mostrar una clara disposición a ayudar a sus compañeros durante los períodos de dificultades y en los contratiempos. Y por último, cada miembro del equipo debe reconocer el conocimiento y el punto de vista singulares que cada uno de los integrantes del equipo pone sobre la mesa. Estos factores mejoran la pericia, la capacidad de pensamiento creativo y la motivación.

Estímulos de los directivos: cuando las personas tienen una motivación intrínseca se comprometen con su trabajo por el reto que supone y porque disfrutan con ello. El trabajo en sí mismo es motivador, por tanto los directivos deben en el momento de seleccionar al personal analizar muy bien que el posible candidato sea el adecuado para el puesto a desempeñar, ya que por más motivación extrínseca que se de a un empleado, éste no va rendir todo lo que se espera de él cuando el trabajo por sí mismo no satisface sus intereses. Además, es fundamental que a los empleados se los estimule haciéndolos sentir como una parte fundamental de la empresa, comprometiéndolos con ella no sólo con los estímulos de tipo económico, sino con los de tipo personal.

Apoyo de la organización: el ánimo que se recibe de los directivos realmente fomenta la creatividad en el cargo, pero ésta se mejora verdaderamente cuando el empleado percibe que toda la organización lo respalda. Es decir, la motivación intrínseca de las personas aumenta cuando son conscientes de que quienes les rodean están entusiasmados con sus trabajos.

- Relaciones interpersonales

Las relaciones interpersonales, también llamadas habilidades sociales, están presentes en todos los ámbitos de la vida. Son conductas concretas, de complejidad variable, que denotan la autoestima al sentirse que se es competente en diferentes situaciones y escenarios así como obtener una gratificación social. Hacer nuevos amigos y mantener amistades a largo plazo, expresar a otros las necesidades, compartir las experiencias y empatizar con las vivencias de los demás, defender los intereses, entre otros, son sólo ejemplos de la importancia de las relaciones interpersonales. Por el contrario, un sentimiento de incompetencia, socialmente puede conducir a una situación de aislamiento social y sufrimiento psicológico difícil de manejar.

Todas las personas necesitan crecer en un entorno socialmente estimulante pues el crecimiento personal, en todos los ámbitos, necesita de la posibilidad de compartir, de ser y estar con los demás (familia, amigos, compañeros de clase, colegas de trabajo, etc.). Basta recordar los esfuerzos que, tanto desde el ámbito educativo como desde el entorno laboral, se realizan para favorecer un clima de relación óptimo que permita a cada persona beneficiarse del contacto con los demás, favoreciendo así un mejor rendimiento académico o profesional.

Los supervisores, gerentes, directivos en general necesitan comprender qué es lo que representa una relación interpersonal correcta con los colaboradores. A los nuevos supervisores, sobre todo a aquellos que han arribado a sus puestos desde abajo, a menudo se les aconseja mantener cierta distancia social con los trabajadores. Sin embargo, un supervisor debe ser abordable y amistoso sin dejar de ser justo y firme. Un supervisor eficaz necesita mostrar interés en los colaboradores, sin ser imprudente. Un buen sentido de humor siempre ayuda.

Las relaciones humanas en el lugar de trabajo son una parte importante de lo que hace que un negocio funcione. Los empleados a menudo tienen que trabajar juntos en proyectos, comunicar ideas y proporcionar la motivación para hacer las cosas.

Los beneficios de las relaciones con los demás o del apoyo recibido se producen tanto directa como indirectamente. Directamente porque este apoyo proporciona confianza, compañía, ayuda instrumental (dinero, tareas domésticas) y apoyo emocional. Contribuye a mejorar el autoconcepto y la autoestima, y a mantener un lugar de control interno, puesto que aumenta la sensación de control que tiene el sujeto sobre su vida. Pero también indirectamente, ya que protegen al sujeto de los efectos negativos del estrés ayudándole a superar

situaciones difíciles.

En resumen, los beneficios son:

- ❖ Saber por qué uno actúa como lo hace.
- ❖ Entender mucho sobre actos propios que hasta entonces parecían como ajenos a la persona.
- ❖ Comprender mejor la conducta de los demás.
- ❖ Controlar más los propios impulsos.
- ❖ Cambiar algunos de los aspectos de la conducta que resultan inadecuados.
- ❖ Ser más tolerante consigo mismo y con los demás.
- ❖ Experimentar mayor respeto y empatía por los demás.
- ❖ Hacer más fácil y efectiva la comunicación interpersonal.
- ❖ Generar la habilidad para socializar más fácilmente.
- ❖ Trabajar en equipo.
- ❖ Eliminar motivos de conflicto.
- ❖ Buscar armonía individual y social.
- ❖ Hallar caminos para la propia expresión.
- ❖ Lograr espontaneidad y autenticidad.
- ❖ Encontrar satisfacción en la relación con los demás..

• Toma de decisiones

El proceso de la toma de decisiones en una organización comienza con la detección de una situación que rodea algún problema. Seguidamente viene el análisis y la definición del problema. Para ello se requiere contar con un sistema de información confiable, oportuno, y actualizado, que permitan comprender claramente la naturaleza del problema a resolver.

También es necesario conocer los factores internos formales e informales de la organización, como son la cultura, organizaciones, manuales, políticas, estructura, recursos disponibles, etc. y los informales como las políticas implícitas, los hábitos, la experiencia, etc. A ello se añade el conocimiento de los factores externos de la organización: clientes, proveedores, economía, competencia, entre otros.

Es preciso también elegir las técnicas o herramientas a utilizar. A cada problema específico le corresponde una combinación de metodologías para abordarlo, comprenderlo y resolverlo.

Hay que definir bien cuáles son las restricciones y las limitaciones. Para resolver un problema racionalmente nos planteamos como organización determinados parámetros, y la realidad misma también nos impone límites. Al tener claros esos aspectos sabremos por dónde podremos maniobrar.

Otro factor clave es la evaluación y establecimiento del costo-beneficio que tendría la decisión a tomar. Se debe especificar los rendimientos esperados que justifiquen la decisión a tomar. En ese mismo sentido se debe evaluar las posibles consecuencias.

Igualmente es importante especificar los objetivos y las metas esperadas. Tomar una decisión "por tomarla" no

es adecuado. Todo debe tener un fin.

Luego viene la búsqueda de las opciones más adecuadas para alcanzar los objetivos. Esas opciones deberán ser evaluadas y comparadas entre sí, con el fin de escoger la que mejor se ajuste a las necesidades de la organización en términos de costo-beneficio y de cumplimiento de las metas y objetivos trazados.

Finalmente, tenemos la implementación de la opción elegida y su ulterior evaluación.

Factores a tomar en cuenta en el proceso

Cuando se toman decisiones en una organización hay una serie de factores que no se deben soslayar, como los siguientes:

Racionalidad limitada: quienes toman decisiones deben contar con la suficiente información del problema para analizarlo y evaluarlo. El criterio que orienta la decisión es la eficiencia, la cual se logra maximizando resultados con el mínimo de recursos.

Relatividad de las decisiones: escoger una opción determinada implica la renuncia a las demás y la consecuente creación de nuevas situaciones en el tiempo. De ahí la importancia de evaluar las consecuencias de las posibles soluciones.

Racionalidad administrativa: se refiere al uso de técnicas que faciliten la aplicación del trabajo organizado. Se debe optar por seleccionar y emplear los cursos de acción más adecuados para la comunicación entre las personas.

Influencia organizacional: las decisiones son tomadas desde la perspectiva de los intereses de la organización y de sus normas internas. Existe en ese sentido una cultura, una división de tareas, una jerarquización de la toma de decisiones, estándares de desempeño, sistemas de autoridad, canales de comunicación, entrenamiento y adoctrinamiento, etc. Lo contrario a ello es la toma de decisiones por capricho individual.

• Selección de personal

El reclutamiento de personal es un proceso por el cual una organización incorpora al personal adecuado para ocupar los diversos puestos en su interior. Este proceso cuenta con cuatro etapas: i) Análisis de necesidades de empleo (análisis y valoración de puestos); ii) Reclutamiento (interno y externo); iii) Selección; y iv) incorporación a la organización.

El departamento de recursos humanos de la empresa se encarga de realizar este proceso, para lo cual debe asumir el desafío de seleccionar candidatos que cumplan con las características requeridas por el puesto.

El proceso inicia con el análisis del puesto que requiere ser cubierto, ya sea de reciente creación o para mantener su funcionamiento; luego se realiza la búsqueda de los candidatos dentro o fuera de la organización; después se selecciona al candidato que cumpla con las características requeridas por el puesto y finalmente la persona seleccionada recibe una inducción al puesto y a la empresa.

Es importante que dentro de la planeación estratégica se incluya el reclutamiento y selección de personal porque tener un personal apto para la operación constituye un punto clave debido a la necesidad de contar con un capital humano idóneo para hacer de la compañía una organización competitiva.

La competitividad y productividad no es un asunto de máquinas e infraestructura. Ciertamente, se requiere de tecnología, calidad y eficiencia. Pero para lograr ello lo más importante es contar con el personal adecuado. Por ello las áreas de recursos humanos de las empresas adquieren cada vez mayor importancia dentro de las organizaciones.

- Evaluación del desempeño

Una vez realizada la evaluación formal mediante el método seleccionado por la organización y obtenido un resultado, se procede a realizar la entrevista de evaluación y retroalimentación.

Esta entrevista tiene como objetivo proporcionar comunicación y retroalimentación al empleado respecto a los resultados obtenidos en el último período de evaluación.

Esta entrevista suele ser un punto crítico en el proceso de evaluación. Por lo general ocasiona hostilidad y puede deteriorar más que beneficiar la relación entre subordinado y superior.

De ahí la importancia de minimizar este riesgo y la posibilidad de sentimientos negativos. Para esto es necesario que la entrevista de evaluación y retroalimentación tenga como fin la mejora del desempeño y no la crítica al empleado, refiere Jorge Sánchez apoyándose en lo señalado por los especialistas Mondy & Noe en su libro "Administración de recursos humanos" publicado en 2005.

"En esta actividad es necesario que se logre tener una comunicación clara y fluida con el empleado a fin de que se le pueda dar a conocer su evaluación provechosamente y se logre conocer cuáles podrían ser las causas que afectan su desempeño", dice Jorge Sánchez.

Para ello recomienda que el evaluador analice las causas y termine la entrevista con conclusiones específicas cuya finalidad sea la realización de acciones que permitan al empleado mejorar su desempeño, alentarlos cuando éste es satisfactorio u otras medidas más radicales cuando el desempeño es reiterativamente insatisfactorio.

Refiriéndose a las características de una retroalimentación eficaz, el autor recomienda: que sea oportuna, esto es proporcionada tan pronto como sea posible; equilibrada, es decir, que incluya refuerzos positivos y sugerencias de cómo mejorar; específica, manejando únicamente el comportamiento y dando ejemplos; objetiva, describiendo el comportamiento y no a la persona en sí; de intención positiva, orientada a ayudar y no a castigar.

Beneficios de la retroalimentación

Una retroalimentación bien llevada tomando estas consideraciones beneficia tanto al empleado como al gerente y, por supuesto, a la organización.

En el caso de los empleados, la retroalimentación les da confianza en su propio trabajo y refuerza aquello que están haciendo bien. También los ayuda a saber qué necesitan mejorar específicamente y cómo hacerlo. Un tercer punto importante es que la retroalimentación demuestra el interés y la preocupación del gerente por el empleado como persona.

En el caso de los gerentes y la empresa la retroalimentación les abre una comunicación en las dos direcciones sobre el desempeño, es decir, también el jefe puede descubrir cómo contribuir a mejorar el rendimiento del empleado. Otro aspecto es que ayuda a los empleados a aprender cómo auto asesorarse. Finalmente, pero no menos importante, la retroalimentación mejora el desempeño general del equipo de trabajo.

ACTIVIDAD Elaborar un mapa mental que integre los indicadores de: el grado de servicio al cliente, rotación de personal, costo de ventas, desajustes de inventario, rentabilidad, etc., que impacten en la organización derivado del factor humano y clima organizacional.

D Identificación de la importancia de los objetivos en la organización.

Los objetivos son declaraciones que identifican el punto final o condición que desea alcanzar una organización. Tener un conjunto específico de objetivos es lo que proporciona identidad propia a una organización.

Los objetivos cumplen tres funciones principales:

- Establecen principios generales.
- Proporcionan legitimidad.
- Plantean un conjunto de estándares
- Áreas de responsabilidad

Dirección: debe establecer las direcciones a seguir y velar porque realmente se sigan. Debe establecer una estrategia y desarrollar un plan para alcanzar los objetivos finales de ésta, organizando los recursos disponibles y dirigiendo a las personas para ejecutar las tareas planificadas, además de analizar posibles problemas y tener poder de decisión sobre ellos.

- Planes de Acción.

El plan de acción es una herramienta de planificación empleada para la gestión y control de tareas o proyectos. Como tal, funciona como una hoja de ruta que establece la manera en que se organizará, orientará e implementará el conjunto de tareas necesarias para la consecución de objetivos y metas.

La finalidad del plan de acción, a partir de un marco de correcta planificación, es optimizar la gestión de proyectos, economizando tiempo y esfuerzo, y mejorando el rendimiento, para la consecución de los objetivos planteados.

Los planes de acción son muy útiles a la hora de coordinar y comprometer a un conjunto de personas, organizaciones o, incluso, naciones, a involucrarse y trabajar juntas con la finalidad de conseguir determinadas metas.

Como tal, el plan de acción es adaptable a las más diversas áreas de gestión de proyectos: educativa, comunitaria, empresarial, organizacional, administrativa, comercial, de mercadeo o marketing, etc.

Características de un plan de acción

Todo plan de acción debe contener descritos y especificados los siguientes aspectos:

Análisis: incluye un análisis de la situación y de las necesidades sobre las que se va a intervenir.

Objetivos: define cuáles son las metas específicas que pretende alcanzar.

Actividades: describe las acciones, tareas y estrategias que deben ser ejecutadas.

Responsabilidades: asigna y distribuye tareas y responsabilidades.

Recursos: determina los recursos que serán necesarios para su implementación, así como su distribución.

Plazos: tiene una duración definida, es decir, un comienzo y un término.

Indicadores: determina los indicadores de gestión que se usarán para el seguimiento y evaluación del proceso, así como para la toma de decisiones.

Ajustes: debido a que es un trabajo que está en constante desarrollo y evolución, sobre la marcha del proceso se introducirán los cambios o correcciones que fuesen necesarios.

- Medidas preventivas.

Se anticipan a la causa, y pretenden eliminarla antes de su existencia. Evitan los problemas identificando los riesgos. Cualquier acción que disminuya un riesgo es una acción preventiva.

- Plan de contingencia.

Un plan de contingencia es un conjunto de procedimientos alternativos a la operatividad normal de cada

institución.

Su finalidad es la de permitir el funcionamiento de esta, aun cuando alguna de sus funciones deje de hacerlo por culpa de algún incidente tanto interno como ajeno a la organización.

Todas las instituciones deberían contar con un plan de contingencia actualizado, valiosa herramienta en general basada en un análisis de riesgo.

Permitirá ejecutar un conjunto de normas, procedimientos y acciones básicas de respuesta que se debería tomar para afrontar de manera oportuna, adecuada y efectiva, ante la eventualidad de incidentes, accidentes y/o estados de emergencias que pudieran ocurrir tanto en las instalaciones como fuera de ella, por ejemplo el secuestro de un funcionario.

Los riesgos los puedes eliminar, transferir, mitigar o aceptar. Ello dependerá de varios factores tales como la probabilidad de ocurrencia o impacto del riesgo.

Los objetivos del plan de contingencia

Los objetivos del plan de contingencia son el de planificar y describir la capacidad para respuestas rápidas, requerida para el control de emergencias. Paralelo al plan se debe identificar los distintos tipos de riesgos que potencialmente podrían ocurrir e incorporar una estrategia de respuesta para cada uno, con algunos objetivos específicos:

- 1.- Establecer un procedimiento formal y por escrito que indique las acciones a seguir frente a determinados riesgos.
- 2.- Optimizar el uso de recursos humanos y materiales
- 3.- Un control adecuado para cumplir con las normas y procedimientos establecidos.

Los planes de contingencia son necesarios en todo sistema y no podría dejarse de lado en el tema de seguridad.

Cuáles son las etapas de un plan de contingencia

Haciendo una síntesis para su elaboración la podríamos dividir en cinco etapas.

- 1.- Evaluación
- 2.- Planificación
- 3.- Pruebas de viabilidad
- 4.- Ejecución
- 5.- Recuperación

Las tres primeras etapas hacen referencia al componente preventivo y las últimas a la ejecución del plan una vez ocurrido el siniestro

Referencias cibergráficas

<https://www.gestiopolis.com/psicologia-organizacional-factor-humano-empresa/>

<https://www.gestiopolis.com/factor-humano-organizacion/>

<https://psicologiaymente.net/psicologia/tipos-de-necesidades-humanas>

<https://www.definicionabc.com/social/relaciones-interpersonales.php>

<https://www.gestion.org/recursos-humanos/clima-laboral/4004/que-es-el-clima-organizacional/>

<http://www.lanuevarutadempleo.com/Noticias/el-sentido-de-pertenencia-clave-para-el-exito-de-una-empresa>

<http://www.visionindustrial.com.mx/industria/capital-humano/relaciones-interpersonales-en-el-trabajo>

<https://www.esan.edu.pe>

<https://www.esan.edu.pe/apuntes-empresariales/2017/03/la-retroalimentacion-pieza-clave-en-la-mejora-del-desempeno/>

<https://sociologiaempresa09.wordpress.com/2009/10/21/areas-de-responsabilidad-y-funciones/>

<https://www.entrepreneur.com/article/263648>

<https://www.gestiopolis.com/estrategia-empresarial-formulacion-planeacion-e-implantacion/>