ESTRATEGIAS DE SOLUCIÓN DE CONTROVERSIAS DEL TALENTO HUMANO JARDIN INFANTIL DIURNO COFINANCIADO VILLA MARY CONVENIO 7626

OBJETIVOS:

Garantizar el buen funcionamiento de la institución, fortaleciendo las buenas pautas de convivencia entre el talento humano.

ALCANCE:

Establecer estrategias de comunicación, aportando a la comunidad educativa (talento humano, padres, madres y/o cuidadores y vigilancia) herramientas que permitan practicar la comunicación asertiva entre el equipo y realizar actividades de integración que fortalezcan la confianza y seguridad entre sí.

Para una buena convivencia en la institución se tiene los siguientes parámetros:

1. Comunicación clara y respetuosa entre todo el equipo sin distinción de cargo o rol en la asociación.
2. Dialogo y mediación entre las partes en conflicto con acuerdos claros para solucionar este y evitar altercados en lo posterior.
3. Dialogo con el jefe inmediato y las partes en conflicto. *En caso de continuar el conflicto.*
4. Dialogo con la junta directiva de ASOBEN y las partes en conflicto, donde se tomaran las decisiones pertinentes.
5. En caso reincidir se tomará las acciones acordadas que pueden llegar a afectará el cargo de algunos de los funcionarios.

CLIMA LABORAL ENTRE EMPLEADOS

OBJETIVO:

La Asociación Benefactora de Niños ASOBEN promueve un clima laboral proactivo, enfocado en el trabajo en equipo, el aprendizaje continuo y la retroalimentación constante para mejorar la calidad en el servicio que se brinda en atención a la primera infancia.

RELACION ENTRE EL CLIMA LABORAL Y LA CULTURA ORGANIZACIONAL.

La cultura organizacional influye en la calidad del clima laboral.

La conexión entre cultura organizacional y clima laboral se basa específicamente en que las políticas, misión, valores que se manejan dentro de la empresa, es decir la cultura, influirá directamente en el comportamiento y en la percepción que tendrá las personas de su ambiente de trabajo.

No debe confundirse la cultura organizacional con el clima organizacional, el cual consiste en crear un ambiente de trabajo propicio en las relaciones interpersonales entre dirigentes y empleados. Es el medio interno de una empresa y su atmosfera psicológica particular, la cual está íntimamente relacionada a la moral y a la satisfacción de las necesidades humanas de sus miembros.

CLIMA Y CULTURA ORGANIZACIONAL

La cultura organizacional tiene un gran impacto en la moral, la productividad y la satisfacción de los trabajadores del jardín, es la unión de normas, hábitos y valores que, de una forma u otra, son compartidos por las personas y/o grupos que dan forma a una institución, y que a su vez son capaces de controlar la forma en la que interactúan con el propio entorno y entre ellos mismos.

Es decir, la cultura organizacional es el conjunto de percepciones, sentimientos, actitudes, hábitos, creencias, valores, tradiciones y formas de interacción dentro y entre los grupos existentes en todas las organizaciones.

El comportamiento del talento humano dependerá de la forma en la que se aplique unas normas u otras por parte de sus integrantes.

En este conjunto de conceptos están representadas las normas informales y no escritas que orientan el comportamiento cotidiano de los miembros de la organización, comportamientos que pueden o no estar alineados con los objetivos de la organización.

Las estrategias deben ser tomadas en cuenta por la organización con el propósito de poder evaluar y reconocer los valores culturales que son necesarios para la organización y así promoverlos, reforzarlos mediante un plan de acción, el cual permite que la organización no pierda viabilidad ni vigencia en sus procesos de comunicación; considerándose la comunicación como un elemento clave para el cambio de cultura y

la creación, fortalecimiento de los valores culturales necesarios para apoyar la estrategia organizacional y enfrentar un rápido proceso de globalización y un marco de agresiva competitividad.

Clima organizacional "se refiere a las características del medio de trabajo, estas características son percibidas, directa o indirectamente por los trabajadores y causan repercusiones en el comportamiento laboral"

El conocimiento del clima organizacional proporciona retroalimentación acerca de los procesos que determinan los comportamientos organizacionales, permitiendo, además, introducir cambios planificados, tanto en las conductas de los miembros y su satisfacción como en la estructura organizacional.

ALCANCE

El concepto de motivación (en el nivel individual) conduce al de clima organizacional (en el nivel organizacional)

El ambiente interno existe entre los miembros de la organización (clima), está estrechamente ligado al grado de motivación de los mismos, por esto, los deseos e impulsos de los individuos se pueden ver afectados de acuerdo al clima organizacional en el cual trabajan, provocando este la inhibición de las motivaciones.

Cuando los empleados están motivados, se generan un clima agradable que permite establecer relaciones satisfactorias de interés, colaboración, comunicación, confianza mutua y cohesión entre compañeros, superiores, otros sectores, clientes, proveedores internos y externos de la organización.

Cuando la motivación es escasa, y sea por frustración o por impedimento para la satisfacción de necesidades, el clima organizacional tiende a enfriarse y sobreviven estados de depresión, desinterés, apatía, descontento, desconfianza y con el tiempo resentimiento, hasta llegar a estados de agresividad, agitación, inconformidad, etc. Característicos de situaciones en que los empleados se enfrentan abiertamente contra la empresa (casos de huelgas, ausentismo, rotación. Etc.)

Factores que miden el clima organizacional.

Existen factores relevantes en el momento de medir el clima de una organización, estos son:

Métodos de mando: es la forma en que la dirección ejerce la autoridad frente al personal.

Fuerzas motivacionales: se refiere a la confianza y desconfianza, miedo, temor, actitudes hostiles, sentimientos de responsabilidad, dinero ego, estatus social, la satisfacción o no.

Proceso de influencia: forma de la dirección para motivar a los empleados a trabajar de forma unida, en grupo, individual.

Proceso de establecimiento de objetivos: al momento de establecer objetivos la dirección toma o no en cuenta a los empleados, existe o no resistencia, existe la aceptación, existe la participación.

Modos de comunicación: se refiere a la forma de comunicarse la dirección con el personal y así la comunicación es poca o mucha, si es ascendente o lateral y/o ambas.

Proceso de toma de decisiones: se refiere al momento de tomar una decisión en donde se realiza y quienes participan.

Proceso de control: es la forma en que la dirección supervisa o no al personal a su cargo y de qué forma lo hace.

Grupos informales: es el conjunto de actividades personales sin un propósito común consciente, aunque favorable a resultados comunes.

CLIMA LABORAL

Las organizaciones deben lograr un óptimo ambiente para sus trabajadores, para que estos se sientan motivados a la hora de cumplir con sus tareas. Si bien existen muchas formas de motivar, es preciso conocer si las empresas le dan clima laboral la importancia adecuada.

El "clima laboral" es el medio ambiente humano y físico en el que se desarrolla el trabajo cotidiano. Influye en la satisfacción y por lo tanto en la productividad.

Está relacionado con el "saber hacer" del directivo, con los comportamientos de las personas, con su manera de trabajar y de relacionarse, con su interacción con la empresa, con las maquinas que se utilizan y con la propia actividad de cada uno.

Clima laboral: es un filtro o un fenómeno interviniente que media entre los factores del sistema organizacional (estructura, liderazgo, toma de decisiones), y las tendencias motivacionales que se traducen en un comportamiento que tiene consecuencias sobre la organización en cuanto a productividad, satisfacción, rotación, ausentismo, etc. Por lo tanto, evaluando el clima organizacional se mide la forma como es percibida la organización.

"El clima laboral es el medio ambiente humano y físico, es el conjunto de variables, cualidades, atributos o propiedades relativamente permanentes de un ambiente de trabajo concreto. Está relacionado con los comportamientos de las personas, con su manera de trabajar y relacionarse, con su interacción con la empresa, con el liderazgo del directivo, con las maquinas que se utilizan y con la propia actividad de cada uno"

La calidad de este clima influye directamente en la satisfacción de los

El clima laboral, junto con las estructuras, las características organizacionales y los individuos que la componen forman un sistema interdependiente altamente dinámico que tiene un impacto directo en los resultados de la organización.

Mientras que un buen clima se orienta hacia los objetivos generales, un mal clima destruye el ambiente de trabajo ocasionando situaciones de conflicto, malestar y generando un rendimiento bajo.

RESPONSABLES

ENCUESTAS DE SATISFACCIÓN Y CLIMA LABORAL.

El primer mecanismo para mejor el ambiente laboral es conocer realmente la situación en la empresa. La herramienta más habitual para medir el ambiente laboral es a través de encuesta a los empleados, que deben ser de forma anónima y deben combinar preguntas abiertas y cerradas, hacer un barrido por los aspectos fundamentales del trabajo del empleado.

Dentro de esta valoración se suele contar con la fase de diseño, la comunicación, la propia realización de la encuesta y análisis y comunicación de resultados el cual es realizado en conjunto con la coordinadora y la psicóloga.

La encuesta y los cuestionarios sobre la satisfacción laboral constituyen una manera sencilla de medir el nivel de lealtad de los empleados y descubrir cuáles son las áreas que se debe mejorar.

El estudio del clima laboral de un jardín en la que no es posible mantener el anonimato de los trabajadores, más útil que las actualizaciones de un cuestionario, es una sencilla reunión informal entre la coordinadora y sus trabajadores con el fin de detectar posibles problemas o incidencias. Es fundamental, en este sentido en un clima de confianza y objetividad.

Antes de la implementación de una encuesta de clima laboral hay un trabajo importante, de reuniones con los directivos, para saber qué problemas o cambios los aqueja, con el fin de diseñar la herramienta lo más a medida posible y poder obtener los datos que se desean las acciones posteriores, una vez que se reciben los resultados de las encuestas, son clave. Ahí varios índices que se pueden medir gracias a las en cuentas de clima. Por ejemplo, si la gente puede estar muy comprometida peor no tiene motivación con los objetivos del negocio. También se realiza un balance entre factores, entre el nivel de compromisos, la motivación, si tiene las competencias necesaria etc.

Medir el compromiso de los empleados con encuestas regulares lo ayuda a detectar problemas a tiempo. Los comentarios que obtienen lo ayudaran a descubrir y abordar los problemas en forma proactiva, mejorar la satisfacción y productividad, y conservar a los clientes que no quiere perder.

Si los empleados están satisfechos, probablemente tenga una mejor relación con sus compañeros de trabajo, clientes, socios, y contribuyan a desarrollar la buena reputación e imagen de su empresa.

Las encuestas de satisfacción de los empleados deben elaborarse cuidadosamente como la sugerencia para la encuesta de satisfacción laboral tendremos: como reglas generales para la encuesta de satisfacción laboral de los empleados, que garantice a los empleados que sus respuestas son confidenciales haga que el cuestionario sobre satisfacción laboral de los empleados sea de carácter obligatorio para evitar las desviaciones.

Conflicto laboral: situaciones generada por un desencuentro entre dos o más personas o grupos de personas, en su actividad laboral, resultado de una incompatibilidad de objetivos, recursos, expectativas, percepciones o valores. Interfieren en el funcionamiento normal de los procesos de organización. Puede generar situaciones de ansiedad, que no suelen suponer merma en capacidad del sujeto.

Acoso laboral: comportamientos negativos entre compañeros o superiores o inferiores jerárquicos, a causa del cual, el afectado /a es objeto de acoso y de ataque sistemáticos, durante mucho tiempo, de modo directo e indirecto, por parte de una o varias personas, con el objetivo o el efecto de hacerle el vacío.

Demandante: persona o grupo de persona que se siente afectadas por una situación determinada en su entorno de trabajo y que puede enmarcarse en el concepto de conflicto laboral.

Demandado: persona o grupo de personas que, a criterio del demandante, origina la situación de conflicto en su entorno de trabajo.

Comisión de resolución de conflictos: grupos de personas designadas específicamente, que será la encargada de la tramitación de procedimiento hasta su resolución.

Mediador: persona designadas por la comisión de resolución de conflictos para mediar en la fase de resolución de conflictos.

Respecto y protección a las personas. Todos los trabajadores tienen derecho a un entorno laboral libre de conductas y comportamientos hostiles o intimidatorios hacia su persona, entorno laboral que tiene que garantizar su dignidad, así como su integridad física y moral. Las actuaciones deben realizarse con la mayor prudencia y con el debido respeto a todas las personas implicadas, que en ningún caso podrán recibir un trato desfavorable por este motivo. Con carácter prioritario se deberán adoptar las medidas que se estime pertinentes para garantizar el derecho a la protección de la salud de los trabajadores afectados.

Es por lo tanto, independiente del régimen disciplinario que se pueda concluir y no debe impedir en ningún caso la utilización por parte de las personas implicadas de las acciones administrativas o judiciales previstas en la ley confidencialidad de los datos. Las personas que intervengan en el procedimiento tiene obligación de guardar una estricta confidencialidad y reserva, no deben transmitir ni divulgar información sobre el contenido de las denuncias presentadas o en proceso de investigación. La información generada y aportada por las actuaciones en la aplicación de este protocolo tendrá carácter confidencial y solo será accesible para el personal que intervenga directamente en su tramitación. Criterios a tener en cuenta en el proceso de investigación. Se debe investigar hechos, no apreciaciones. Se debe evitar juicios previos. El trato al demandante, demandado y los diferentes testigos debe ser lo más

delicado posible, teniendo en cuenta que puede estar comprometido su estado psicológico. Todos los testigos o personas a las que se solicite testimonio para el proceso deben ser informados previamente sobre el asunto para el cual se les solicita colaboración, así como del carácter voluntario y confidencial de la misma. Se garantizará una audiencia imparcial y un tratamiento justo para todas las personas afectadas, buscando de buena fe la verdad y el esclarecimiento de los hechos denunciados.

Diligencia la investigación y la resolución sobre la conducta denunciada deben ser realizadas sin demoras indebidas, de forma que el procedimiento pueda ser completado en el menos tiempo posible respetando las garantías debidas, prohibiciones de represalias. Deben prohibirse expresamente las represalias contra las personas que efectúen una denuncia, comparezcan como testigos o participen en una investigación de conflicto laboral, siempre que haya actuado de buena fe.

COMISION DE RESOLUCION DE CONFLICTO 7.1 COMPOSICION: la asociación estará formada por el representante legal, coordinadora un delegado de los trabajadores prevención se podrán designar como miembros asesores para el correcto desarrollo de sus actuaciones.

FUNCIONES-Fomentar la cultura preventiva de la organización frente a la violencia con medidas proactivas como la elaboración e implementación de un código de buenas prácticas que incluya el compromiso de la dirección con la prevención de la violencia interna.

Análisis de la situación actual de la organización respecto a la violencia para lo que contara con la evaluación de factores psicosociales – detección temprana del riesgo de violencia interna. Implementación del protocolo de gestión y resolución interna con conflictos que abarque no solo caso grave de violencia si no también los de menos interese. Garantizar medidas de apoyo, atención y reintegración de los trabajadores afectados por la violencia. La comisión de resolución de conflictos se reunirá con carácter general una vez al año para analizar e impulsar las actividades preventivas frentes a la violencia interna y se constituirá, cuantas veces sea necesario, para la aplicación del protocolo de actuación ante un conflicto.

El procedimiento se iniciará a partir de la presentación de un escrito suscrito por la persona o grupo de personas presuntamente afectadas, mediante el cual comunican la existencia de unos hechos que pueden enmarcarse en una situación de conflicto

laboral. ¿Quién lo notifica?- El propio trabajador afectados o – compañeros, mandos del trabajador, delegados de prevención, SPRL ….¿ cómo se notifica? Solo se aceptarán notificación por escrito se utilizara el modelo de formulario especifico (Anexo l) cumplimiento necesariamente los datos del trabajador/ trabajadores afectados /s que lo notifica/n ¿A quién se dirige?- A la dirección de gestión de personal del SERIS O- AI SPRL En todo caso se pondrá en conocimiento de la D.G personal, quien informara a todas las partes implicadas (demandante, demandado, miembros de la comisión de resolución de conflictos) del inicio del procedimiento, mediante la aplicación del presente protocolo.

INVESTIGACION DE LOS HECHOS: la necesidad de llevar a cabo una investigación de los hechos denunciados será valorada por la comisión de resolución de conflictos. En el caso de que se decida iniciar el procedimiento, la dirección de gestión de personal emitirá una orden por escrito designado a la persona/ grupo que deban realizarla, a quien/ es se les remitirán, junto a la petición de inicio de la investigación de los hechos, los antecedentes del caso con copia de toda la documentación existente en relación al conflicto.

Características de la persona encargada de la investigación inicial: la/s encargada/s de recoger todos los datos necesarios para valorar un conflicto surgió en una organización podrá/n formar parte de la organización o ser un tercero acordado por el comité de resolución de conflictos. Preferentemente esta designación recaerá sobre el trabajador, y deberá reunir las siguientes características.

CARACTERISTICAS DE LA MEDIACION: voluntaria entre las partes, el mediador no tomara decisiones, las personas implicadas son las que llegan a la solución

del conflicto, el mediador es el facilitador. - el procedimiento será confidencial. - por el carácter no obligatorio y confidencial, entraña un riesgo mínimo para las partes y genera beneficios.

Perfil profesional que destaque por sus habilidades sociales, capacidad de escucha, actitud que inspire confianza y respeto, así como ser reconocido por su imparcialidad y confidencialidad, ser tolerante. -el mediador sugiere, recomienda, persuade, orienta, asesora. - No impone, no decide, no juzga…- Asumir un papel de ayuda y apoyo tanto

a trabajadores como a la dirección frente al problema. - Adoptar un compromiso para realizar todas las gestiones oportunas, poniendo en marcha las medidas y tramites pertinente.

Escucha activa, empatía, identificaremos que ha pasado, como afecta, como van el problema las dos partes, cuales son su necesidades e intereses. – Saber formular las preguntas, deben ser pertinentes y oportunas.

FASES DE LA MEDIACION:1.- preparación. 2.- presentación y reglas del juego, como va a ser el proceso, reglas a seguir y papel del mediador. 3.- relatar el problema, contar cada uno su versión.

Aclarar el problema. 5- proponer soluciones. 6- llegar a un acuerdo. El equipo de mediación llevara a cabo las reunión y actividades que considere oportunas, poniendo en marcha las medidas y trámites pertinentes, buscando la resolución del conflicto de la manera más sencilla y rápida.

¿Qué es el manejo de problemas y conflictos?

El manejo de conflictos parte del conocimiento de la causa que los provoca. Por lo general, los desacuerdos o malentendidos en el lugar de trabajo suelen proceder de:

Mala comunicación: Los diferentes estilos de comunicación pueden llevar a malentendidos entre los empleados o entre el empleado y el gerente.

Diferentes valores: la falta de aceptación y comprensión de las diferentes percepciones de la realidad o puntos de vista son fuentes de conflictos.

Intereses diferentes: El conflicto ocurre cuando los trabajadores individuales se centran exclusivamente en sus objetivos personales, ignorando las metas organizacionales y el bienestar del equipo.

Recursos escasos: con demasiada frecuencia, los empleados sienten que tienen que competir por los recursos disponibles para hacer su trabajo. Un entorno caracterizado por la escasez de recursos es un lugar de trabajo donde reina el conflicto.

Choques de personalidad: todos los entornos de trabajo están compuestos por individuos con personalidades diferentes y a menos que todos comprendan y acepten el enfoque mutuo del trabajo y la resolución de problemas, se producirá conflicto.

Desempeño deficiente: Cuando uno o más individuos dentro de una unidad de trabajo no están funcionando al nivel de rendimiento normal, el conflicto es inevitable.

Todas estas fuentes de desacuerdo terminan creando situaciones incomodas y de tensión que deberán ser reconocidas por individuos **expertos en el manejo de conflictos interpersonales,** que convertirán esa energía potencialmente destructiva en algo positivo, una experiencia que ayudara a todos a crecer, mejorar y aprender de los errores.

¿Cómo manejar conflictos?

Existen diferentes técnicas que ayudan al manejo de conflictos, aunque destacamos las siguientes:

1. **Hablar con la otra persona,** si se es parte activa en el conflicto, o promover la comunicación, cuando se trata de resolver el que afecta a otros compañeros. Es importante fijar una hora y lugar de reunión donde puedan tratarse las diferencias con calma y buscarse una solución sin ser interrumpidos.
2. **Centrarse en datos objetos y obviar cualquier subjetividad.** Hay que empezar por buscar una solución y nunca hacer más grandes las diferencias. Tampoco es recomendable generalizar.
3. **Escuchar con atención a la otra parte.** No interrumpir el discurso de nadie y evitar desconectar y prepararse para reaccionar en vez de centrarse en las palabras de la otra persona. Suelen dar buenos resultados reformular lo que la otra persona ha dicho, una vez termina de hablar, para asegurarse de que el mensaje de ha entendido correctamente.
4. **Identificar puntos de acuerdo y desacuerdo.** Resumir las áreas de acuerdo y desacuerdos, preguntar a la otra parte si está de acuerdo con la evaluación. Introducir los ajustes necesarios hasta que se consigan definir los términos del conflicto.
5. **Priorizar las áreas de conflicto.** No todas las cuestiones tienen la misma importancia para todos y por eso, es preciso concretar qué áreas de conflicto son más importantes para cada parte.
6. **Desarrollar un plan para trabajar en cada desacuerdo.** Hay que comenzar abordando el conflicto más importante y centrarse en el futuro. Pueden acordarse reuniones futuras para continuar las negociaciones.

7. **Celebrar el éxito.** Buscar oportunidades para señalar el progreso y complementar las ideas y logros de la otra persona.