

LE DAMOS LA MÁS CORDIAL
bienvenida al curso:

Gestión del Clima Laboral y Diagnóstico Organizacional

**Lic. Claudia Mayela Fernández
Palencia**

OBJETIVO

Conocer y analizar los procesos, planeación y herramientas que brinda un diagnóstico para la solución de problemas en las diferentes áreas de la organización,2 aumentando los niveles de responsabilidad, apertura, comunicación, confianza, entusiasmo, renovación, colaboración y compromiso en los colaboradores beneficiando el clima laboral.





ACUERDOS

COFiDE

PRESENTACIÓN

- - 1- Mi nombre
 - 2.- ¿Qué espero de este curso?
 - 3.- ¿Qué estoy dispuesto a regalar en este tiempo para trascender en mis compañeros?
 - 4.- ¿Que nuevas acciones tengo que emprender para poner en práctica esto que estoy aprendiendo'?

TEMARIO

1.- Conceptos fundamentales

Clima laboral

Diagnostico Organizacional

2.- Proceso del diagnóstica del clima organizacional

- ¿Con quién tengo el gusto, contrato y el proyecto?

- Modelos de Análisis

3.- Herramientas de diagnóstico

- Entrevista

- Cuestionario

- Sondeo



TEMARIO

- Espejo organizacional
 - Juntas de equipo
 - Collage
- 4.- Técnicas para el diagnóstico del clima organizacional
- Likert, instrumento de medición del clima organizacional
 - Litwin y Stringer, seis dimensiones a considerar.
- 5.- Planeación de intervención diagnóstico
- Intervención Diagnóstica. Antes, durante y después



TEMARIO

6.- Competencias que favorecen al clima organizacional

- Influencia, poder y liderazgo
- Comunicación
- Motivación
- Conflicto

7.- Ejemplo de una encuesta de clima laboral



Conceptos fundamentales

¿Qué es una organización?

Robbins, Stephen menciona que:

“Es una unidad social coordinada conscientemente, compuesta por dos o más personas, que funcionan como una base relativamente continua para lograr un meta común o un conjunto de metas,”



Conceptos fundamentales

¿Qué es comportamiento organizacional?

“Es un campo de estudio que investiga el impacto de los individuos, grupos y estructuras sobre el comportamiento dentro de las organizaciones, con el propósito de aplicar los conocimientos adquiridos en la mejora de la eficiencia de una organización”

Robbins, Stephen P

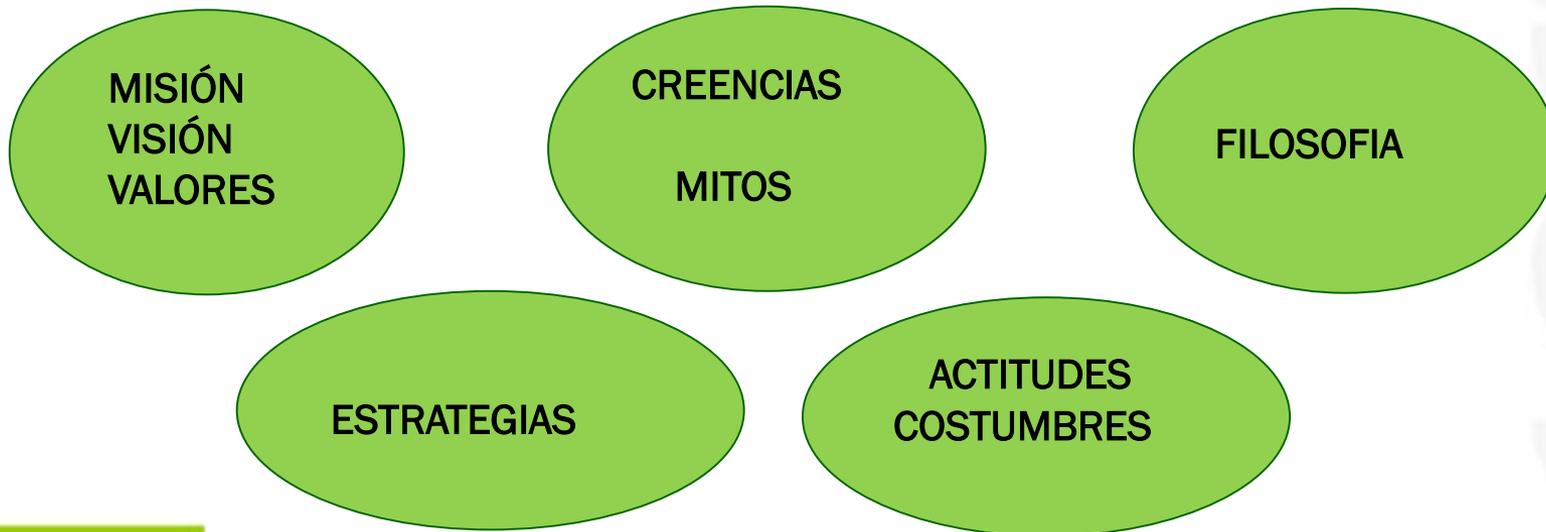


Conceptos fundamentales

La cultura organizacional.

“ se refiere a un sistema de significados compartidos, una percepción común, mantenida entre los miembros de una organización, y que la distingue de otra.”

Robbins, Stephen P



1.- Conceptos fundamentales

CLIMA LABORAL

“El clima no se ve ni se toca, pero tiene una existencia real”

Keith Davis



Alexis P Goncalves, define en su libro “Dimensiones del Clima Laboral”

“El 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 máquinas que se utilizan y con la propia actividad de cada uno”.

Brow W Moberg en la “Teoría de la Organización y la Administración” cita:

“el clima laboral está determinado por las percepciones que el trabajador tiene sobre los atributos de la organización, es decir cuál es la “opinión” que los trabajadores y directivos se forman de la organización a la que pertenecen”.



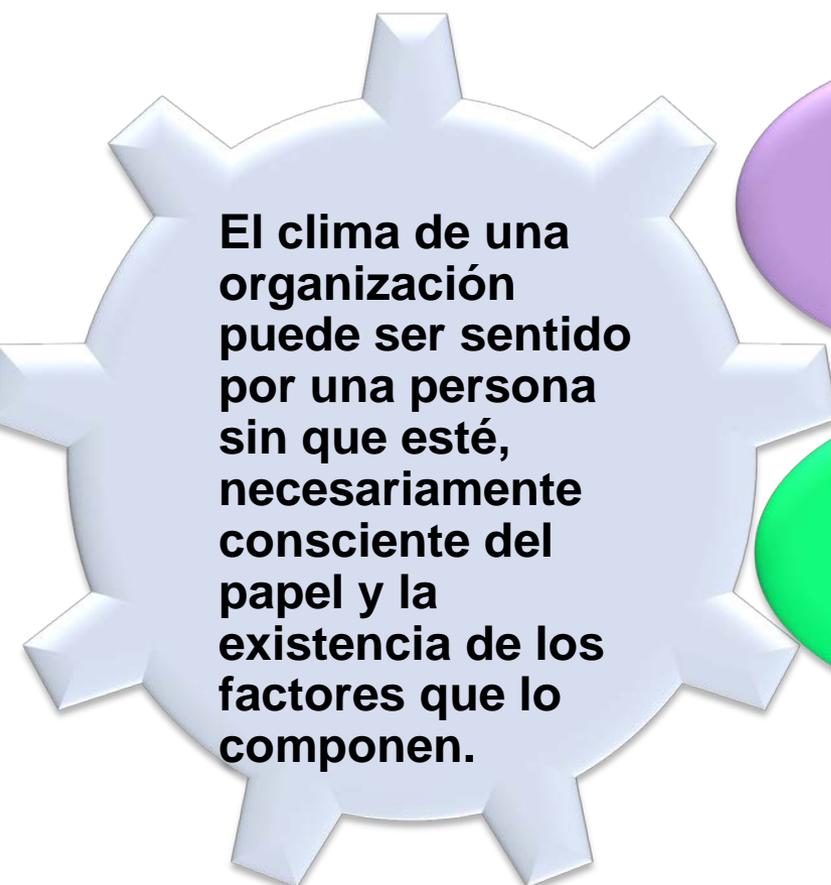
Según Robbins:

La percepción la define como:

“Un proceso por el cual los individuos organizan e interpretan sus impresiones sensoriales a fin de darle un significado a su ambiente. Es decir, la forma en que seleccionamos, organizamos e interpretamos la entrada sensorial para lograr la comprensión de nuestro entorno”.



EL CLIMA LABORAL



El clima de una organización puede ser sentido por una persona sin que esté, necesariamente consciente del papel y la existencia de los factores que lo componen.



Percepciones personales



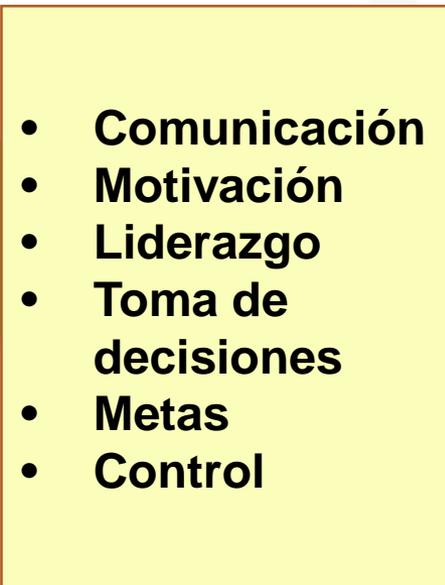
Características reales de la organización



Carácter



temperamento

- 
- **Comunicación**
 - **Motivación**
 - **Liderazgo**
 - **Toma de decisiones**
 - **Metas**
 - **Control**

Concluimos que el Clima Laboral

Instalaciones.- lugar físico de trabajo

Políticas y estructura de Recursos Humanos que repercuten directamente en el individuo.

Valores y necesidades de los individuos, sus aptitudes, actitudes y motivación.

Percepción del individuo

La percepción y la actitud es citada por Davis Keith como:

“Así, lo que uno percibe puede ser sustancialmente diferente de la realidad objetiva, aunque no necesariamente. Esto también está influido por nuestras actitudes, ya que éstas dan forma a una disposición mental que repercute en nuestra manera de ver las cosas, en nuestras percepciones.”

Las actitudes “son los sentimientos y supuestos que determinan en gran medida la percepción de los empleados respecto de su entorno, su compromiso con las acciones previstas y, en última instancia, su comportamiento”.

Percepción

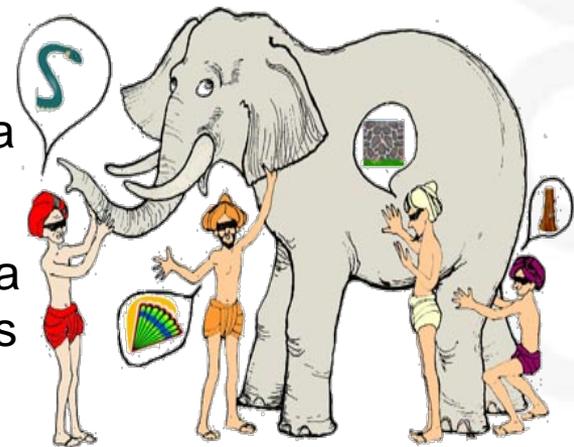
Un Elefante en el País de los Ciegos

Llegó una vez un visitante al país de los ciegos, era un elefante.

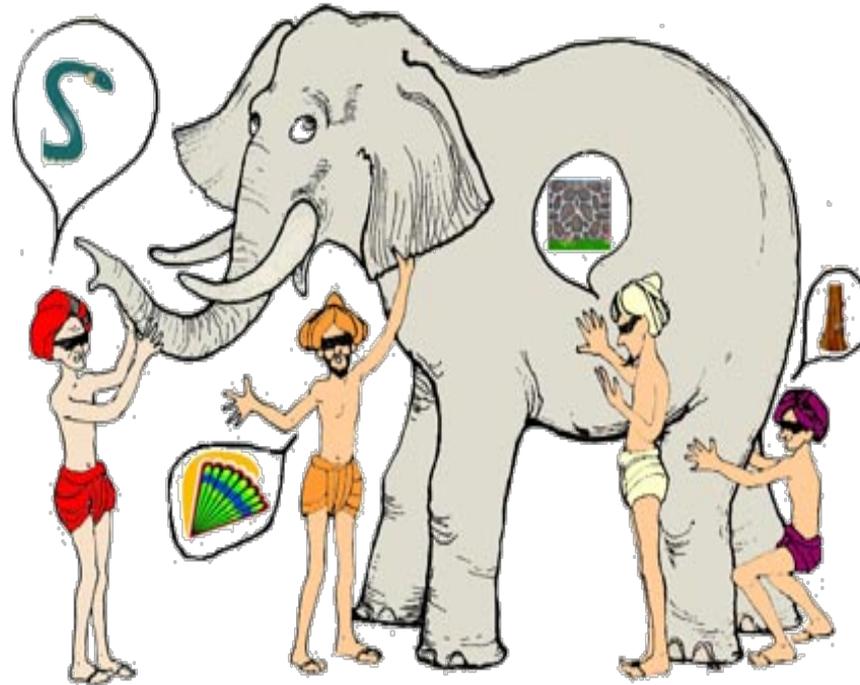
Los ciegos percibieron las vibraciones de las pisadas y los ruidos que hacía el elefante y se asustaron. Formaron una comisión y mandaron a los valientes a investigar. Al regresar cuando en la asamblea del pueblo les preguntaron, uno dijo:

- ❖ Es plano y tiene vellos (habían tocado la oreja).
- ❖ Otro dijo: “No, es picudo y frío” (Había tocado el colmillo).
- ❖ No, dijo el tercero, parece como escoba (había tocado la cola).

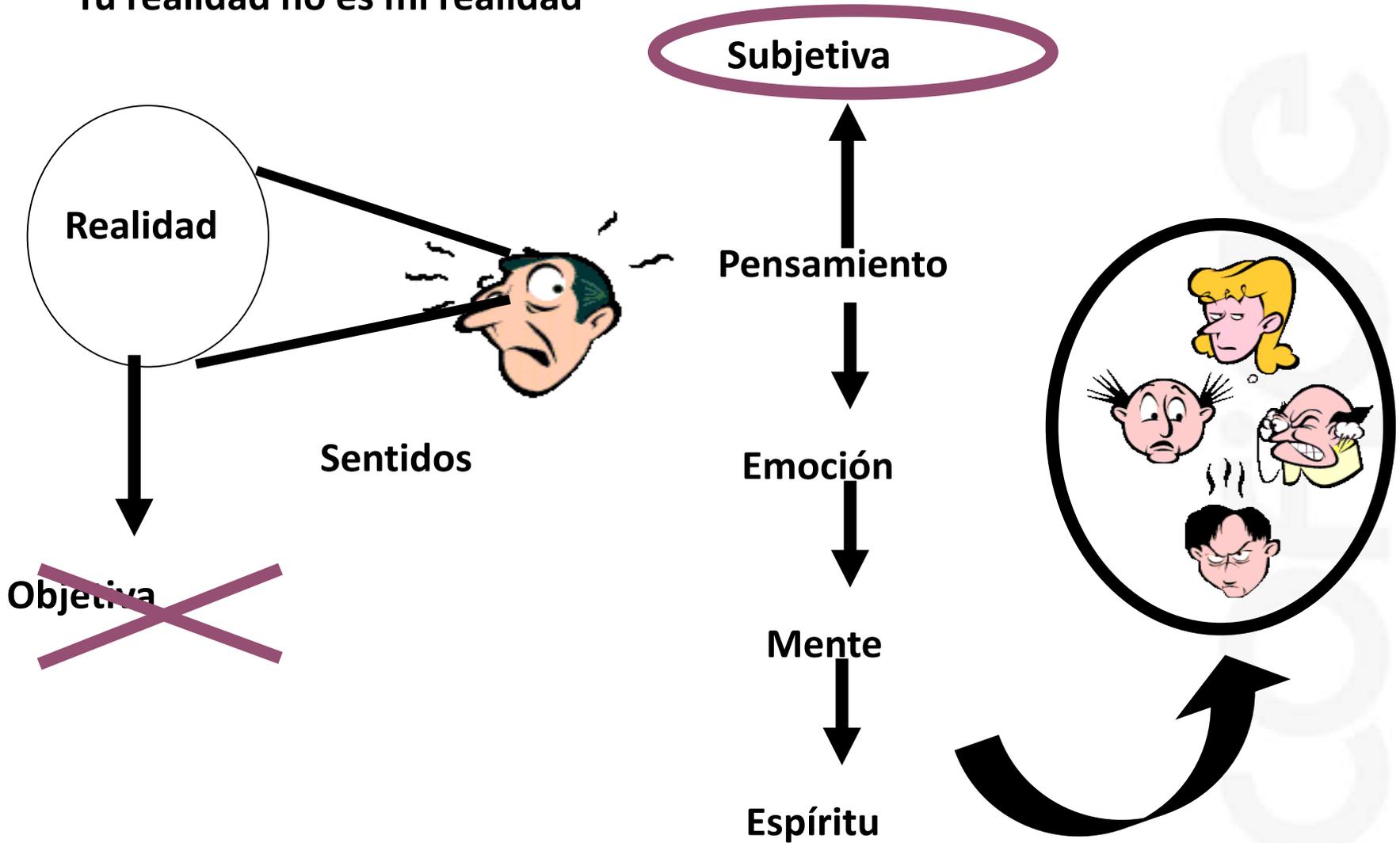
Cada uno de los ciegos estaba diciendo la verdad, su verdad, pero no pudieron solos entender la totalidad del elefante.



“El mundo allá afuera es lo que hay aquí adentro en mi mente”



Tu realidad no es mi realidad



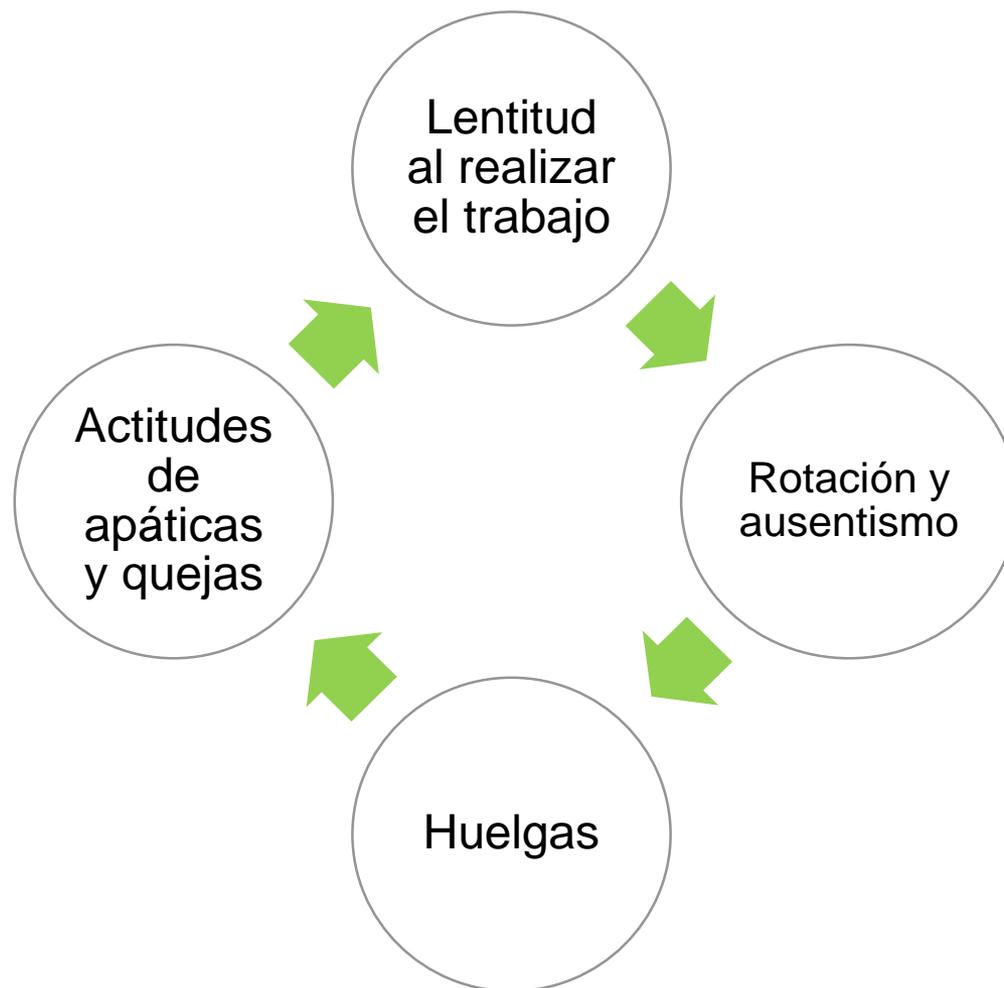
Actitud 50%



**Conocimiento
20%**

**Habilidad
30%**

Síntomas del problemas:



Diagnóstico del Clima Laboral nos regala:

- La situación del ambiente laboral.
- Cómo se relacionan los individuos y los grupos
- Cuáles son las dificultades que enfrenta la organización en su clima laboral
- Qué áreas de oportunidad existen para potencializarlas



1.2 Diagnóstico Organizacional

El Mtro. Darío Rodríguez explica en su texto Diagnóstico Organizacional que:

“el diagnóstico organizacional se trata de un proceso en que un determinado observador explicará las experiencias que tiene de una organización y de su operar”.



Primicias del Diagnóstico Organizacional

- El diagnóstico constituye una explicación, empíricamente válida, del operar de la organización.
- Permite alinear la estructura y el comportamiento organizacional con la estrategia que se plantea.
- Es el primer paso necesario para modelar un sistema de clima laboral en una organización.
- Se produce en el momento en que se requiere de un consultor para encontrar soluciones por los problemas que se presentan en la organización
- La organización desea mejorar su clima, aumentar la motivación de su personal, ya sea económico, social o profesional.

Primicias del Diagnóstico Organizacional



- La organización desea vivir un verdadero cambio
- Se tiene que brindar todo el apoyo de la alta dirección para proporcionar toda la información.
- La información se debe manejar en forma confidencial
- Dar a conocer la información que se ha investigado de forma veraz a quien la solicito.

2.- Proceso del diagnóstico del clima laboral

- **Primera etapa.- Recolección de información**

Esta a su vez contar de tres aspectos

- 1.- Búsqueda de herramientas, información y procedimientos a utilizar
- 2.- Los métodos para la recolección de la información, es decir cuestionarios y entrevistas.
- 3.- Mediante la observación, se podrá obtener información de acuerdo con la estabilidad del sistema.

2.- Proceso del diagnóstico del clima laboral

- **Segunda etapa.- Organización de la información**

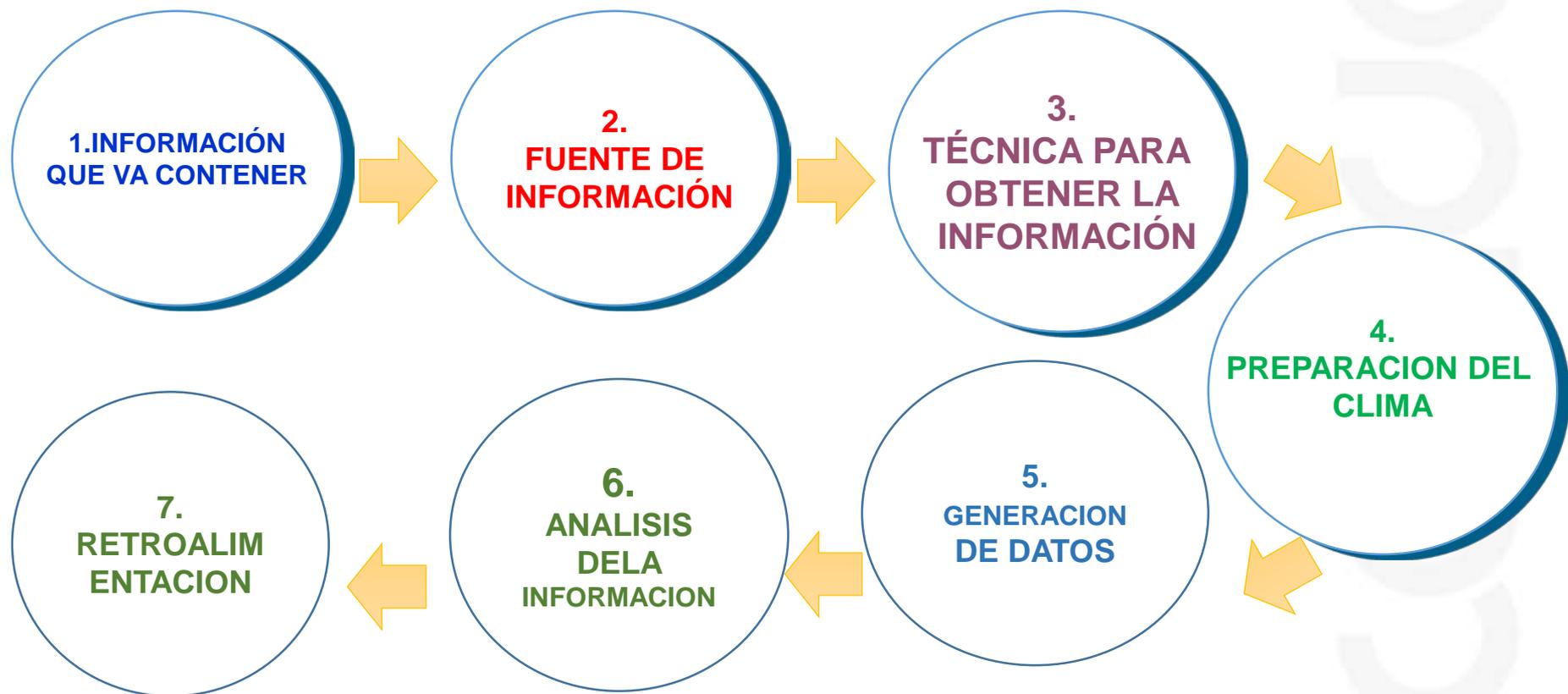
Diseñar los procedimientos para ordenar y almacenar adecuadamente la información recabada, con la finalidad de acceder a ella de una manera fácil y rápida. Por medio de estos datos identifica las diferencias, de los efectos posibles sobre la gente y el medio.

- **Tercera etapa.- Análisis e interpretación de la información**

Cada parte de la información será cuidadosamente analizada y examinada, con el propósito de dar respuesta a las preguntas planteadas al inicio de la investigación. Da una ficha cognitiva de la situación

Rodríguez M. Darío

2.- Proceso del diagnóstico del clima laboral



Requisitos para realizar un diagnóstico:

- Definir las herramientas a utilizar para los distintos procesos y comportamientos organizacionales a ser medidos
- Técnicas y procesos de medición para la recolección de datos.
- Tecnología de cambio, métodos específicos que permitan cambiar comportamientos para mejorar eficiencia y eficacia organizacional.
- Cómo se va a medir.... Lo que no se mide no existe
- Conocer la situación inicial, percepciones, actitudes, conocimientos, expectativas, temores, etc, de los trabajadores.
- Conocer el manejo del cambio

2.1 ¿Con quién tengo el gusto, contrato y el proyecto?

1.- OBJETIVO DEL
DIAGNÓSTICO

3.- CRONOGRAMA
Y PLAZOS

2.-
METODOLOGÍA

4.- COSTOS Y
FORMAS DE
PAGO

5.- EQUIPO DE
TRABAJO

2.2 Modelos de Análisis

Un modelo se encuentra formado por un conjunto de variables y conceptos interrelacionados de tal forma que permita dar una explicación coherente del funcionamiento de la organización.

Rodríguez M. Darío

- Matriz FODA
- Modelo de las 7S
- Modelo de seis casillas de Weisbord
- Modelo de desempeño Organizacional de David Hanna
- Modelo Diagnóstico de Tichy
- Modelo organizacional de Mintzberg
- Modelo para armar

F = Fortalezas

O = Oportunidad

D = Debilidad

A = Amenazas

Fortalezas	Oportunidad
Debilidades	Amenazas

I.- Organización- ambiental

- Una organización también se ve afectada por su entorno, de que manera se ve influenciada por sus procesos de poder, comunicación, motivación; en sus posibilidades de reclutamiento
- Dentro de esta categoría conceptual, hemos agrupado:
- Historia de la organización, su creación, momento crítico, cambios y transformaciones.
- Relación entre organización y la sociedad, que ha aportado a la comunidad la organización, que tan importante es el producto para la comunidad, obras sociales.
- Efectos ecológicos, imagen ecológica ante la sociedad y las instancias gubernamentales.
- Estatus de los miembros de la organización en la sociedad, son reconocidos.

II.- Comunicación

- Una organización se constituye mediante las comunicaciones, de aquí se derivan los primeros conflictos entre los individuos. Es detectado el problema a través de un sistema de comunicación de la organización.
- Dentro de esta categoría conceptual, hemos agrupado:
- Comunicación descendente, ordenes, contactos entre superiores y subordinados,
- uso de boletines, diarios, revistas, reuniones globales, por departamentos, información para todo el personal, solo para cierto nivel, manejo de información con poder.
- Comunicación ascendente, procedimientos de conducta regular, procedimientos quejas, sugerencias, filtraje en la información, bloqueos deliberados a la información, aislamiento informativo del jefe.
- Comunicación horizontal, entre pares, propias del flujo de trabajo, descanso, durante el transporte, surgimiento del rumor.
- Sistema de comunicación formal versus sistema informal, el rumor: funciones y disfunciones.

III.- Motivación

- La motivación es un tema central del diagnóstico de cualquier organización. Solo se consiguen los objetivos de la organización si contamos con el apoyo y compromiso de los miembros en la búsqueda de las metas organizacionales. Averiguar sobre los mecanismos motivacionales utilizados por la organización.
- Dentro de esta categoría conceptual hemos agrupado:
- Política de administración de Recursos Humanos de la teoría X y Y de Mc Gregor
- Preocupación- a nivel empresa- por el tema de motivación ¿ Qué se ha hecho?
- Grado de motivación de los empleados
- Agrado o desagrado con las condiciones físicas del trabajo
- Agrado o desagrado con las condiciones económicas del trabajo

III.- Motivación

- Satisfacción o insatisfacción con el grado de interés demostrado por la organización respecto a sus colaboradores.
- Grado de motivación individualista, satisfecha en cualquier lugar del trabajo
- Motivación por el trabajo en sí pero extrínseco al trabajo.



IV.- Clima Laboral

- Esta dimensión se encuentra en estrecha relación con la motivación, pero abarca además otros aspectos, tales como atmósfera laboral que se crea entre los miembros trabajadores.
- Dentro de esta categoría conceptual hemos agrupado:
- Ambiente de trabajo, sensación de que el ambiente de trabajo es grato o genera tensión e incomodidad para el trabajador.
- Relaciones conflictivas
- Reconocimiento social por el trabajo realizado o falta de reconocimiento

IV.- Clima Laboral



- Sensación de pertenencia a la organización, a un grupo.
- Clima labor en el que reina el conformismo, actitud crítica negativa y rechazo hacia la organización y sus políticas
- Rumores y comentarios negativos hacia las personas
- Sensación de seguridad y confianza o falta de apoyo.



3.- Herramientas de diagnóstico

- Entrevista
- Cuestionario
- Sondeo
- Dinámica de grupos
- Espejo organizacional
- Juntas de Equipo
- Collage



4.- Métodos y Técnicas para el diagnóstico del clima organizacional

Técnicas cualitativas

- Observación
- Entrevista individual
- Dramatización
- Discusiones en grupo
- Análisis de documentos

Técnicas cuantitativas

- Encuesta



4.- Métodos y Técnicas para el diagnóstico del clima organizacional

El diagnóstico organizacional, se divide en **dos** perspectivas una **funcional y cultural**. Cada una de estas cuentan con sus propios objetivos, métodos y técnicas, Se complementan entre sí y dan origen a dos tipos de diagnóstico:

Diagnóstico funcional que estudia:

- Las estructuras formales e informales de la comunicación
- La práctica de la comunicación con la producción
- La satisfacción del personal
- Mantenimiento de la organización
- La innovación

4.- Métodos y Técnicas para el diagnóstico del clima organizacional

Los **objetivos** que persigue el diagnóstico funcional son:

- 1.- Evaluar la estructura interna formal e informal del sistema de comunicación
- 2.- Evaluar los sistemas y procesos de comunicación a nivel interpersonal, grupal, departamental.
- 3.- Evaluar los sistemas y procesos de la comunicación externa de la organización, entidades públicas y privadas con las que se relacionan.
- 4.- Evaluar la necesidad de la tecnología en la comunicación organizacional

4.- Métodos y Técnicas para el diagnóstico del clima organizacional

Los **métodos** más usados son:

- La entrevista
- El cuestionario
- La entrevista grupal
- Análisis de difusión de mensajes
- Análisis en la crítica de la comunicación
- Análisis de las redes sociales.



4.- Métodos y Técnicas para el diagnóstico del clima organizacional

Diagnóstico Cultura estudia:

- Valores y principios básicos de una organización
- Saber el grado en que estos son conocidos y compartidos por sus miembros
- Congruencia que guardan con el comportamiento organizacional



4.- Métodos y Técnicas para el diagnóstico del clima organizacional

Los **objetivos** que persigue el diagnóstico cultural son:

- 1.- Evaluar la comunicación de la cultura organizacional.
- 2.- Evaluar el significado que tiene el personal de los **mitos, filosofía y valores.**
- 3.- Evaluar la trayectoria de la vida organizacional y la percepción que tiene el personal de la organización.
 - Las manifestaciones conceptuales y simbólicas se dan a nivel:
 - **Conductuales:** lenguaje, comportamiento no verbal, rituales y formas de interacción
 - **Estructurales:** Normas, políticas, procedimiento, formas de liderazgo.
 - **Materiales:** Mobiliario, equipo, instalaciones, tecnología.
 - **Espirituales:** Mitos, historias, símbolos, ideología y filosofía.

4.- Métodos y Técnicas para el diagnóstico del clima organizacional

Indicadores más frecuentes:

- 1.- Reclamaciones o quejas
- 2.- Indisciplina
- 3.- Falta de productividad o poco rendimiento
- 4.- Faltas
- 5.- Rotación
- 6.- Paros o huelgas



	Totalmente de acuerdo	Parcialmente de acuerdo	Parcialmente en desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
1. En esta Escuela las actividades están bien definidas	a	b	c	d
2. En esta escuela no se confía en el criterio de las personas	a	b	c	d
3. En esta escuela mientras mejor sea el trabajo, mayores es el reconocimiento que se recibe	a	b	c	d
4. En esta Escuela hay demasiados conflictos interpersonales	a	b	c	d
5. En esta Escuela se exigen un rendimiento exageradamente alto a los profesores	a	b	c	d
6. En esta Escuela todos nos sentimos perteneciendo a un verdadero grupo de trabajo	a	b	c	d
7. El equipamiento de las salas de clase (pupitres, pizarras, escritorios, etc.) es adecuado a las necesidades pedagógicas	a	b	c	d
8. Esta Escuela se caracteriza por una preocupación constante acerca del perfeccionamiento y capacitación pedagógica del personal docente	a	b	c	d

1. En esta organización se requiere realizar muchos trámites inútiles para llevar a cabo el trabajo.

Casi siempre	1	2	3	4	5	Casi nunca
--------------	---	---	---	---	---	------------

2. Aquí la mayoría de los funcionarios empieza a trabajar media hora después de la hora de llegada y se prepara para irse media hora antes de la hora de la salida.

Casi siempre	1	2	3	4	5	Casi nunca
--------------	---	---	---	---	---	------------

3. Las relaciones de amistad con los jefes generalmente se transforman en favoritismos o privilegios en el trabajo.

Casi siempre	1	2	3	4	5	Casi nunca
--------------	---	---	---	---	---	------------

4. Las jefaturas dan lineamientos generales para realizar el trabajo, dando las oportunidades de trabajar en forma independiente.

Casi siempre	1	2	3	4	5	Casi nunca
--------------	---	---	---	---	---	------------

5. Ante un reclamo del público, los jefes apoyan a los funcionarios.

Casi siempre	1	2	3	4	5	Casi nunca
--------------	---	---	---	---	---	------------

En esta organización es posible realizar el trabajo de una manera innovadora que mejore los resultados obtenidos

Casi siempre	1	2	3	4	5	Casi nunca
--------------	---	---	---	---	---	------------

7. En esta empresa la gente puede decir lo que piensa sin temor, aunque esté en desacuerdo con los jefes.

Casi siempre	1	2	3	4	5	Casi nunca
--------------	---	---	---	---	---	------------

8. Tengo claros los objetivos, funciones y tareas de mi cargo.

Casi siempre	1	2	3	4	5	Casi nunca
--------------	---	---	---	---	---	------------

9. Mi jefe se preocupa por estimular la cooperación entre los funcionarios a su cargo.

Casi siempre	1	2	3	4	5	Casi nunca
--------------	---	---	---	---	---	------------

10. El nivel de conflicto que hay en mi departamento dificulta la realización del trabajo.

Casi siempre	1	2	3	4	5	Casi nunca
--------------	---	---	---	---	---	------------

11. En esta organización las comunicaciones entre las diferentes áreas son expeditas.

Casi siempre	1	2	3	4	5	Casi nunca
--------------	---	---	---	---	---	------------

12. La selección y contratación de personal está más influida por relaciones de amistad que por conocimiento y habilidades del postulante.

Casi siempre	1	2	3	4	5	Casi nunca
--------------	---	---	---	---	---	------------

13. Mi jefe al calificar a su personal es arbitrario e injusto.

Casi siempre	1	2	3	4	5	Casi nunca
--------------	---	---	---	---	---	------------

14. En esta empresa los rumores son siempre más creíbles que la información oficial.

Casi siempre	1	2	3	4	5	Casi nunca
--------------	---	---	---	---	---	------------

15. Tengo suficiente autoridad para hacer las cosas de la cuales soy responsable

Casi siempre	1	2	3	4	5	Casi nunca
--------------	---	---	---	---	---	------------

	Totalmente de acuerdo	Parcialmente de acuerdo	Parcialmente en desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
1. Los jefes de esta organización tratan bien a los subordinados	a	b	c	d
2. La mayoría de los trabajadores de esta organización tienen la camiseta bien puesta.	a	b	c	d
3. A los miembros de esta organización solo les interesa el sueldo.	a	b	c	d
4. Es agradable trabajar en mi equipo de trabajo	a	b	c	d
5. Muchas personas que conozco aquí quisieran cambiarse de organización	a	b	c	d
6. En la gerencia a la que pertenezco existe una excelente clima de trabajo.	a	b	c	d
7. No importa si hago bien las cosas porque nadie me lo reconoce	a	b	c	d
8. En esta organización todos estamos bien informados de los objetivos.	a	b	c	d
9. Para sacar adelante el trabajo, las personas de mi sección se ayunan unas a otras.	a	b	c	d

Experiencia	Cliente	Evaluación
Quedan asombrados	 Deslumbrado Wow!!!	Completamente Satisfecho 10
Excede Sus expectativas	 Contento	Muy Satisfecho 9
Como lo esperaban	 Neutral	Satisfecho 7 Y 8
Fallas	 Enojado	Algo Insatisfecho 6
DIVERSAS Fallas	 Victimado	Insatisfecho 0 A 5

4.1 Likert, instrumento de medición del clima organizacional

Ocho dimensiones:

- Estilo de autoridad
- Esquemas motivacionales
- Comunicación
- Proceso de influencia
- Procesos de toma de decisión
- Procesos de planificación
- Procesos de control



SISTEMA 4 DE LIKERT

SISTEMA 1 El establecimiento de metas y la toma de decisiones se concentran en el nivel más alto. Prácticamente no se buscan las ideas de los subordinados, y éstos no se involucran en las decisiones relacionadas con su trabajo.

SISTEMA 2 El control, la dirección y la toma de decisiones se percibe como algo que en gran parte está concentrado en el nivel más alto, pero hay cierta delegación en la toma de decisiones en relación con la puesta en práctica de las decisiones.

SISTEMA 3 Este sistema es mucho más participativo. La política general se decide en el nivel más alto, pero hay una considerable delegación descendente en la toma de decisiones en toda la organización.

SISTEMA 4 Este sistema es el más participativo y está orientado en gran parte al proceso del grupo. Todos los colaboradores sin excepción participan en la toma de decisiones. Hay un interés legítimo por las necesidades individuales, grupales e institucionales.

4.2 Litwin y Stringer, seis dimensiones a considerar.

- Estructura organizacional
- Remuneraciones
- Responsabilidad
- Riesgos y toma de decisiones
- Apoyo de su equipo de trabajo
- Conflicto



5.- Planeación de intervención diagnostico

	Primer mes				Segundo mes				Tercer mes				Cuarto mes			
	1ª s.	2ª s.	3ª s.	4ª s.	1ª s.	2ª s.	3ª s.	4ª s.	1ª s.	2ª s.	3ª s.	4ª s.	1ª s.	2ª s.	3ª s.	4ª s.
Confección pauta de entrevista	■															
Realización entrev. Semiestruct.		■	■	■												
Confección encuesta				■	■											
Prueba encuesta						■										
Aplicación encuesta							■									
Seminarios								■	■							
Análisis información									■	■	■					
Presentación preliminar												■				
Informe entrega final													■	■		

5.1 Intervención Diagnóstica. Antes, durante y después.

Antes

- Escuchar la necesidad del cliente
- Establecer el objetivo del diagnóstico
- Cuáles van a ser los entregables y fechas
- Compromisos contraídos de ambas partes
- Asegurar el apoyo incondicional de la alta gerencia y apoyo interno



5.1 Intervención Diagnóstica. Antes, durante y después.

Durante

- Autoobservación del sistema
- Colaboración del consultor interno con el consultor externo
- Recolección de datos, reunión de hechos y opiniones
- Aplicación de las técnicas acordadas
- Interpretación de la situación actual con la deseada
- Comunicar el resultado del diagnóstico, feedback
- Acción, llevar a cabo lo planeado
- Evaluación
- Implementación de cambios sugeridos por el diagnóstico.

Después

- Permanecer en autoobservación
- Investigación-acción

6.- Competencias que favorecen al clima organizacional

6.1 Influencia, poder y liderazgo

COFiUE

6.- Competencias que favorecen al clima organizacional

Liderazgo

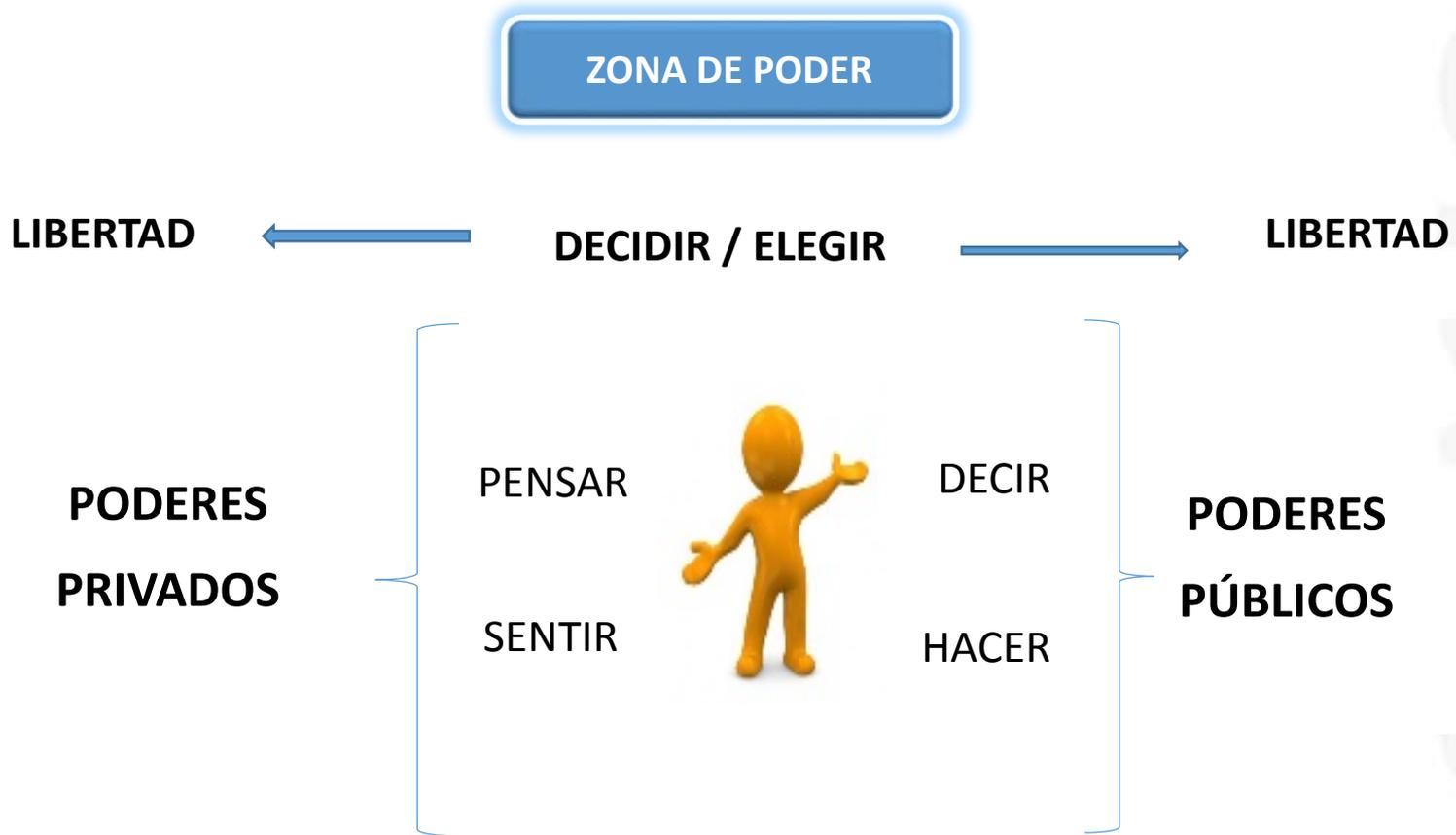
“El líder saca lo mejor de la gente.” Los líderes liberan las posibilidades y los poderes internos que la gente necesita para alcanzar una visión común hacia un bien mayor.

L. Michael Hall

“Aquel que piensa que lidera, pero mira alrededor y ve que nadie lo sigue, está simplemente dando un paso.”

John Maxwell

Zona de poder



Influencia

“La autoestima es lo que te impulsa a lograr tus mas altos objetivos y lo que te sostiene en los momentos mas difíciles, si aumentas el amor por ti mismo, tu vida cambiará por completo.”

Francisco J. Angeles.



Influencia



AUTOESTIMA

AUTOEFICIENCIA

AUTORRESPECTO

AUTOACEPTACIÓN

AUTOVALORACIÓN

AUTOCONCEPTO

AUTOCONOCIMIENTO

**Yo
conmigo**

Tu conmigo

**Tu con
nosotros**

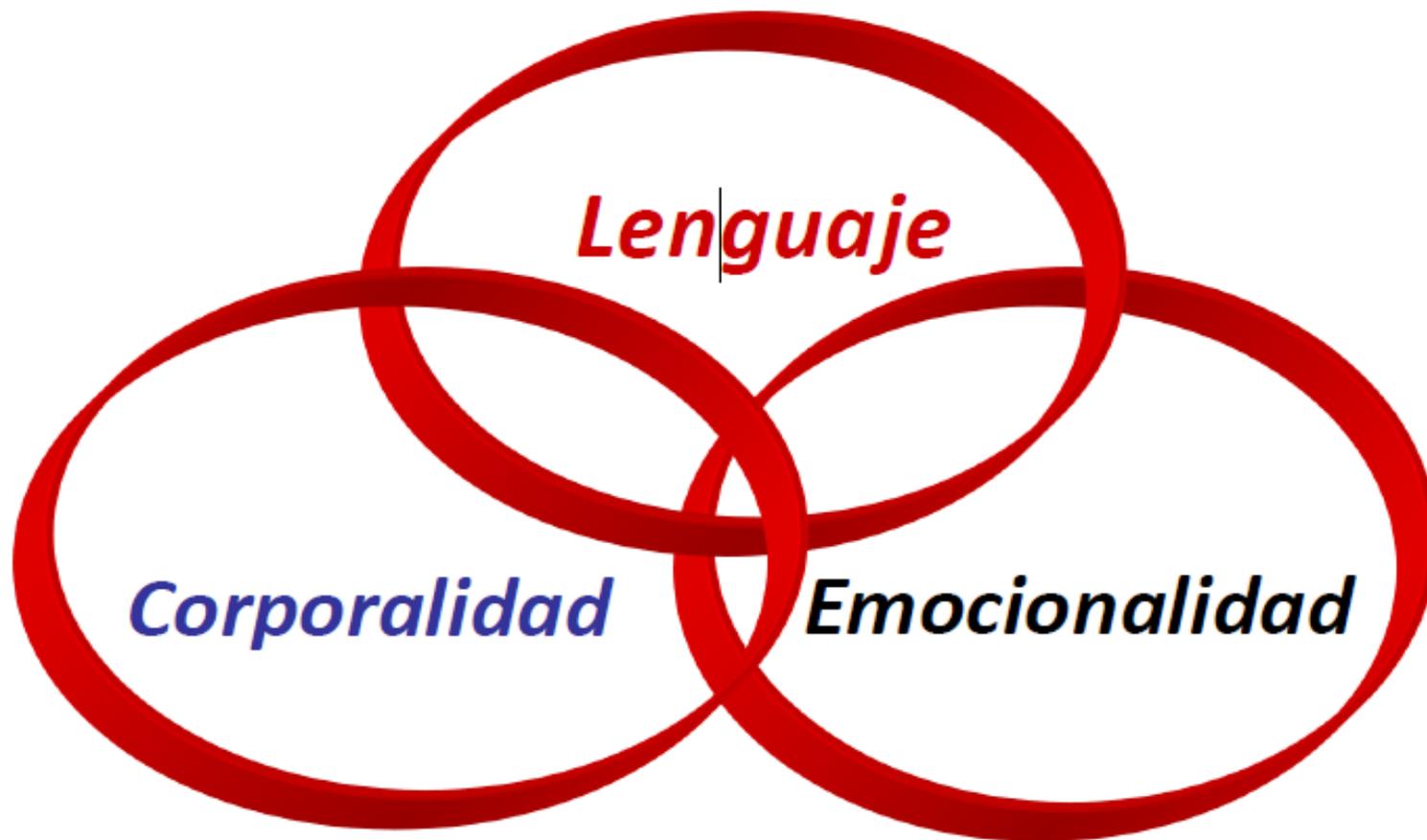


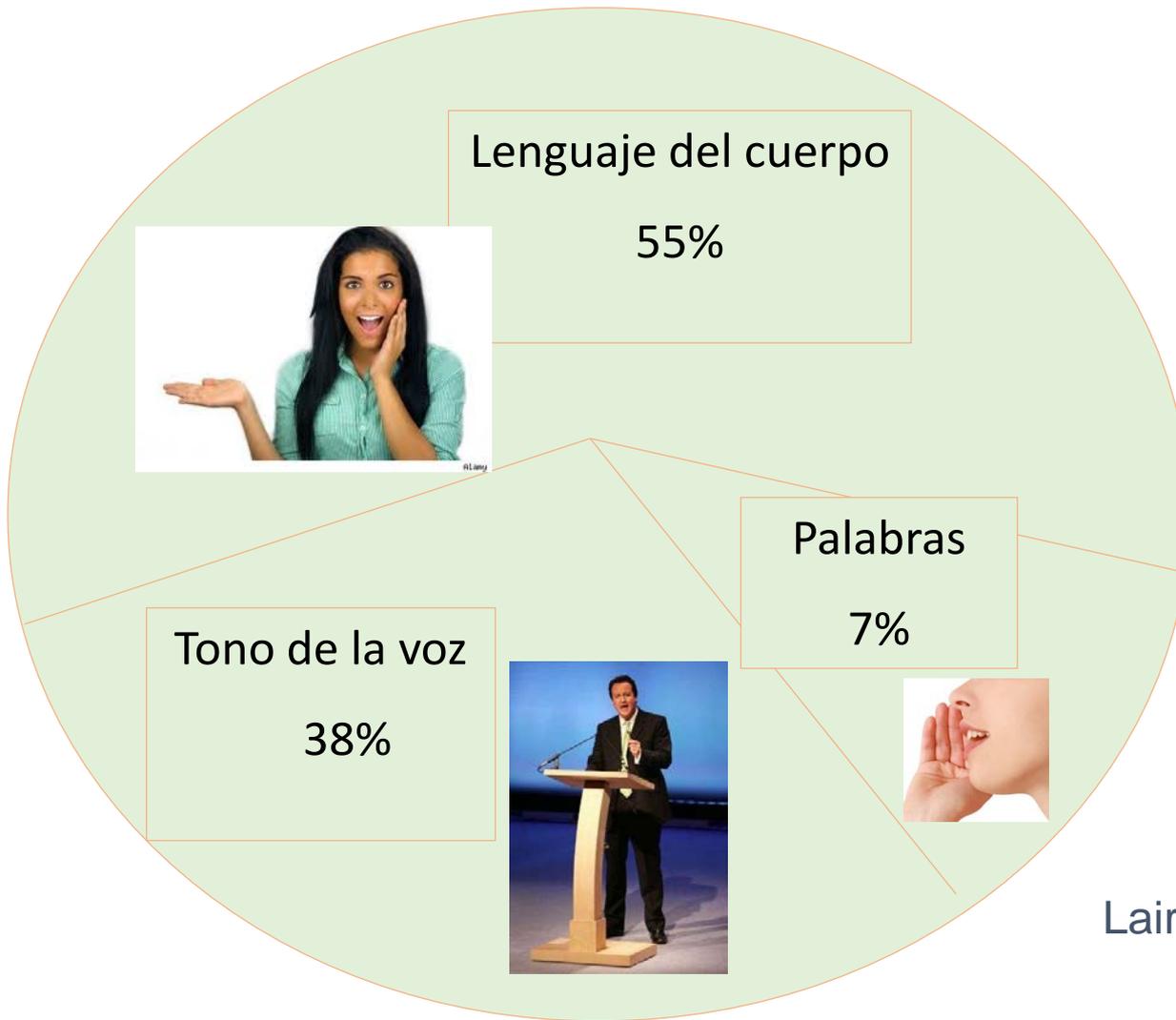
Organizaciones como redes de Conversaciones en el Clima Laboral

“Comunicarse no es intercambiar palabras. La comunicación es la forma como los seres humanos coordinan acciones para hacer que su efectividad conjunta supere la suma de sus habilidades individuales. La esencia de la organización es el espacio comunicacional, en el cual sus integrantes pueden desarrollar vínculos productivos y sinérgicos.”

Fredy Kofman, Metamanagement







Lair Rivero



Decir las cosas que pienso

**“Ley de la
Congruencia,
Credibilidad y
Fortaleza”**

Hacer las cosas que digo

Actuar como digo y pienso

6.2 Comunicación asertiva



Asertividad

Sumiso

Agresivo

ó

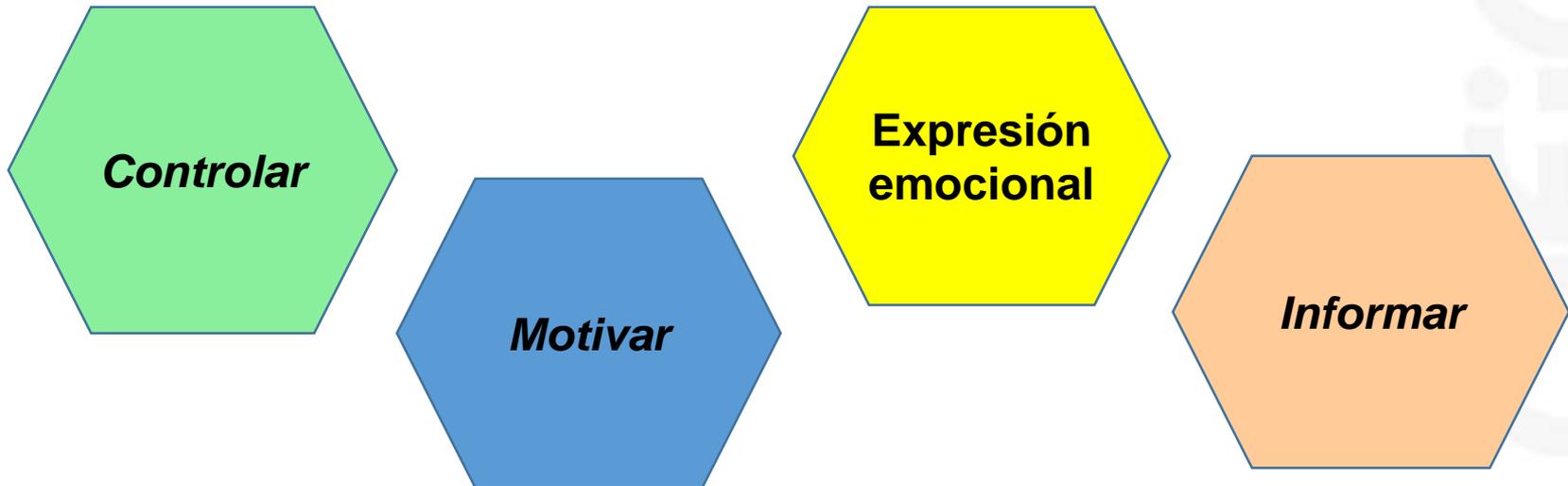
Pasivo

6.2 Comunicación, las emociones

**Los individuos de una organización
viven diferentes emociones
“Temor, frustración, curiosidad,
agotamiento, fidelidad, paranoia,
depresión, optimismo, rabia,
respeto , placer y amor”**

6.2 Comunicación

“Para ser un buen comunicador, se ha de ser un buen escucha”



6.3 Motivación

“Motivar implica implementar mecanismos para satisfacer las aspiraciones y los intereses particulares con el fin de dirigir a las personas hacia un objetivo.”

**“Oigo y olvido; veo y recuerdo;
hago y entiendo”**

Confucio



Pirámide de Abraham Maslow



6.4 Conflicto

Definición de Conflicto:

Es un de choque o enfrentamiento de contrarios (Personas, ideas, grupos, etc.)

Situación en la que dos o más partes no pueden ponerse de acuerdo en referencia las acciones que una de ellas realiza y que la otra parte no quiere que realice.

Puede ser intrapersonal, interpersonal, u organizacional.

6.4 Conflicto



Manejo positivo del conflicto:

- Favorece un clima de auto evaluación y cambio
- Propicia mayor interés y participación
- Optimiza la comunicación
- Provoca la mejora continua
- Ayuda a las personas a desarrollar sus capacidades, su creatividad e innovación

6.4 Conflicto

Manejo Negativo del

Conflicto:

Provoca rompimiento, odio, resentimiento; se merman las personas y las relaciones.

Hace que los individuos y los grupos se aíslen y pierdan el deseo de cooperar.

Impacta negativamente en:
Tiempo perdido, Baja calidad de decisiones.

Pérdida de personal capacitado, etc.

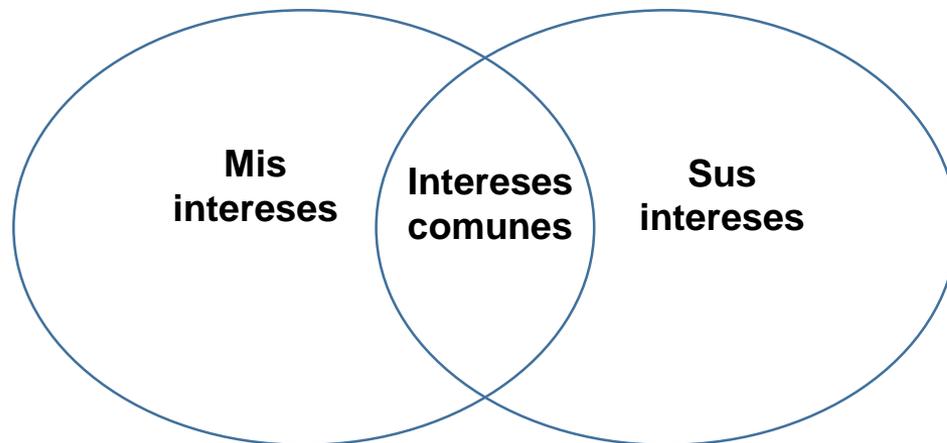


6.4 Conflicto

- Choques de personalidad
- Diferencia de procedimientos: negligencia, falta de cooperación
- Normatividad
- Problemas relacionados con áreas de responsabilidad y/o autoridad.
- Interpretaciones opuestas
- Ambigüedad de la solución
- Diferencia de valores, métodos y objetivos.
- Diferencias culturales
- Frustración / Logro
- Deficiencias en la comunicación.
- Sólo ver la opinión o sistema de creencias propias: óptica limitada
- establecer límites, tanto personales como grupales
- Miedo al cambio
- Intenciones ocultas: conscientes o inconscientes.
- Escasez
- Administración de la austeridad
- Tener la razón
- Adquirir fama, prestigio, seguridad y poder
Ser aceptado

d) Manejo de conflicto

1. Descripción del problema. ¿Qué pasó? ¿Por qué? ¿Cómo sucedió?
2. Contexto. ¿Cuándo y donde sucedió el problema? ¿Quiénes fueron los actores principales (participantes directos) y los secundarios (afectados directos)? ¿Sitio geográfico donde ocurrió y cuáles sitios (plantas, oficinas, etc.) se verá afectadas?
3. Diagnóstico. ¿Cómo está la comunicación entre los actores principales entre sí y con los secundarios? ¿Cómo están las relaciones interpersonales entre ellos?.





COFiUE

Bibliografía

- 1 ROBBINS, Stephen P., “Comportamiento Organizacional”, Ed. Prentice Hall, México, 1999,
- 1 BRUNET, Luc, “El Clima de Trabajo en las Organizaciones”, Ed. Trillas, México, 1992.
- 2 GONÇALVES, Alexis P., “Dimensiones del Clima Organizacional”, Sociedad Latinoamericana para la Calidad (SLC), Internet, 1997.
- 4 DAVIS, Keith, NEWSTROM, John W., “Comportamiento Humano en el trabajo”, Ed. McGraw-Hill, 1999,
- 5 RODRIGUEZ MIGUEL ANGEL, Indicadores del Clima Laboral, documento consultado de internet

Bibliografía

- 6 BROW W.; MOBERG D.; “Teoría de la Organización y la Administración: enfoque integral”, Ed. Limusa; México; 1990
- 7 RODRIGUEZ M.; “ Diagnóstico Organizacional”, 6ª Edición, Alfaomega. México 2016
- 8 GUIZAR M Rafael, Desarrollo Organizacional, principios y aplicaciones, Editorial HILL Mc. Graw , México 1998
- 9 Diplomado de Desarrollo Organizacional, Instituto Tecnológico y de Estudios Superior de Monterrey, México 2005
- 10 ANGEL Francisco J. La autoestima la llave del Éxito, Editorial Camino Rojo, México 2012



COFIDE® CAPACITACIÓN
EMPRESARIAL

 Cofide SC

 Cofide SC

 COFIDE

GRACIAS

01(55) 4630.4646
www.cofide.mx