Calidad en el entorno laboral

Hazlo realidad

El clima laboral

- El “medio ambiente” humano y físico en el que se desarrolla el trabajo cotidiano.
- Influye en:

- La satisfacción.
- La productividad.
- El comportamiento.
- La manera de trabajar.
- De relacionarse.
- La interacción con la empresa.
- Con la maquinaria.
- En la propia actividad individual.

El clima laboral

- Íntimamente relacionado con el Liderazgo.
  - "Saber hacer" diário del directivo.
- La Alta Dirección con su cultura y su sistema de gestión, debe abonar el terreno para conseguir un "buen clima laboral".
- La mejora de ese ambiente debe formar parte de la política de personal y de recursos humanos.

El clima laboral

- Un "buen clima laboral" se orienta hacia los objetivos generales de la empresa.
- Un "mal clima laboral" destruye el ambiente de trabajo, las relaciones personales y la propia convivencia.
- Desembocando irremediablemente en situaciones de conflicto y de bajo rendimiento.

El clima laboral

- Las percepciones y respuestas que abarcan el clima existente en una empresa, están originadas por una gran variedad de factores.
  - Liderazgo y prácticas de dirección.

    (tipos de supervisión: autoritaria, participativa, etc.)
  - Sistema formal y la estructura de la Organización.

    (sistema de incentivos, apoyo social, interacción con los demás miembros, etc.)

El clima laboral

•Debemos medir el "clima laboral" utilizando "escalas de evaluación".

•Aspectos a evaluar:

- Responsabilidad (empowerment).
- Condiciones físicas.
- Liderazgo.
- Relaciones.
- Identidad.
- Estructura.
- Reconocimiento.
- Remuneraciones.
- Cooperación.
- Conflictos.
- Igualdad.
- Otros factores.

El clima laboral

- No podemos hablar de un único clima laboral, sino de diversos subclimas que coexisten simultáneamente.
- Lo que supone un gran esfuerzo el desarrollo de acciones encaminadas a la mejora del clima laboral.
- Y unos costes que la Dirección debe asumir sin problemas.

Herramientas más comunes

- Observar el trabajo.
  - En áreas representativas:
    - ✓Comprobando qué se hace y cómo se trabaja en el día a día.
    - ✓Realizando un número y duración de observaciones representativo.
    - ✓A lo largo de un tiempo.
    - ✓Con un equipo de observadores cualificados.

Herramientas más comunes

- Entrevistas a miembros de los equipos.
  - Deben llevarlas a cabo expertos.
  - Que posteriormente analicen los diversos modelos y tendencias a lo largo del tiempo.
- Estas entrevistas pueden sustituir a las observaciones directas.

Herramientas más comunes

- Realización de una encuesta escrita.
  - Es la forma más eficiente.
    - ✓Permite recoger información de mucha más gente.
    - ✓En un margen pequeño de tiempo.
  - Inconvenientes.
    - ✓No permite profundizar demasiado.
    - ✓Corremos el riesgo de mal interpretar los resultados, cuando el número es insuficiente o el enfoque sobre el que se construye no es el correcto.

Dirección de las acciones

- Incrementar:
  - La flexibilidad.

(reducción de reglas, promoción de nuevas ideas, disminución de líneas de autoridad,)

  - La responsabilidad.

(fomentando el empowerment, delegando tareas, reconociendo resultados, …….)

  - Los estándares.

(proporcionando información y apoyo para mejorar el trabajo, fomentando metas retadoras, .)

  - Las recompensas.

(eliminando amenazas y críticas, proporcionando oportunidades de desarrollo profesional, recompensando en función de la calidad del trabajo, ….)

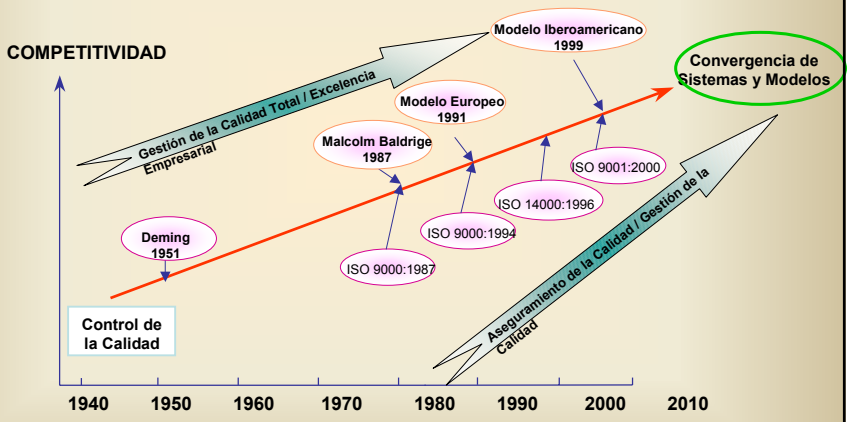
  - La claridad.

(en los objetivos corporativos, en las expectativas de los puestos de trabajo, estableciendo líneas claras de responsabilidad, ….)

  - El trabajo en equipo.

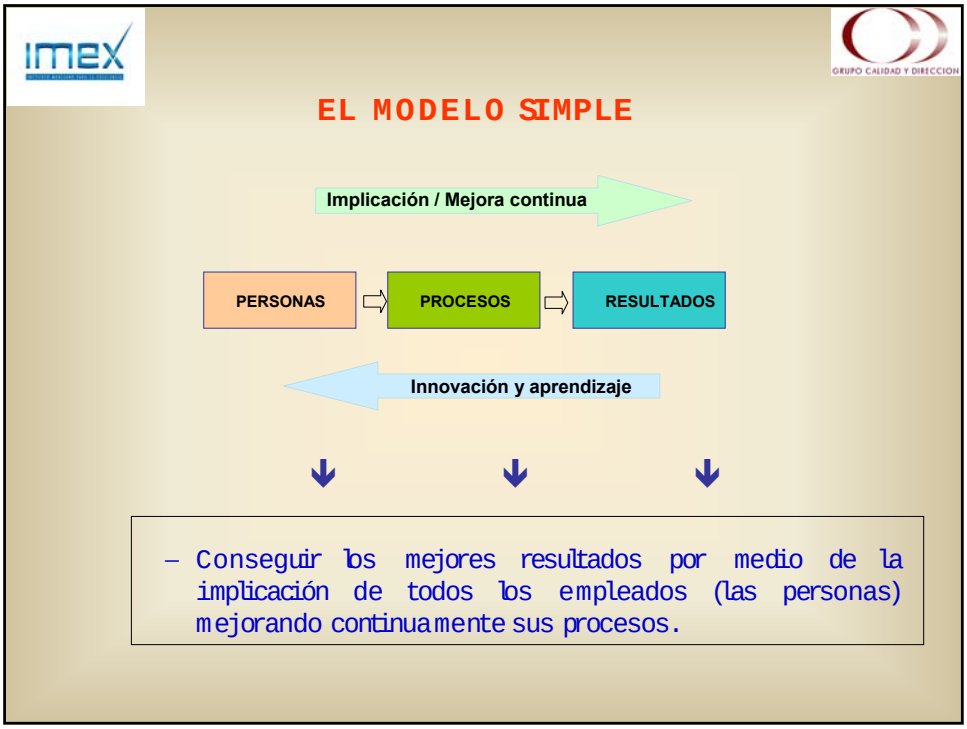
(con la resolución rápida de conflictos, fomento de la cooperación, motivación e interacción de los miembros de los equipos, …)

Evolución de la Gestión de la Calidad



Aparición de Técnicas, Herramientas, Sistemas y Modelos

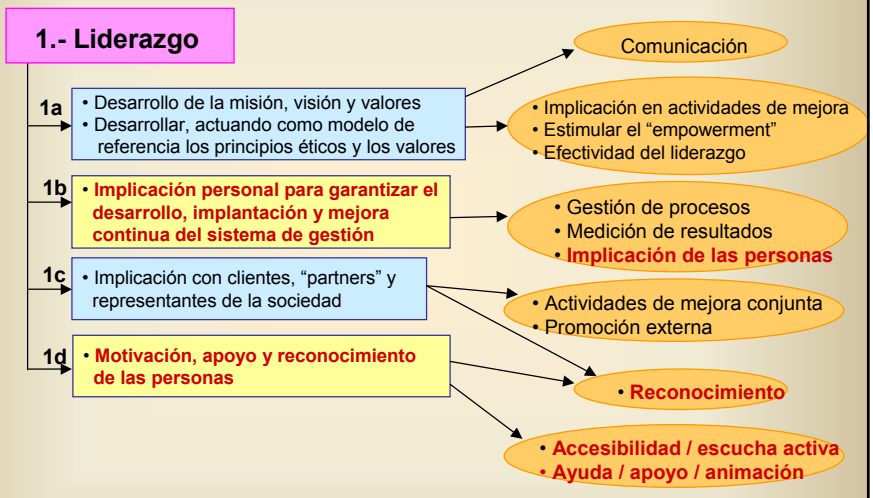
EL MODELO SIMPLE



– Conseguir los mejores resultados por medio de la implicación de todos los empleados (las personas) mejorando continuamente sus procesos.

Modelo EFQM de Excelencia

(European Foundation For Quality Management)



¿PORQUÉ ES IMPORTANTE LA MOTIVACIÓN DE LOS EMPLEADOS?

Empresas sin esquemas de Integración	Empresas con esquemas de Integración
* **Dirección** – Desconfianza – Decisiones aisladas – Stress / agobio – Divergencias * **Tarea** – Cultura de control – Mediciones de resultados – Pequeños problemas sin resolver * **Empleado** – Secretismo – Posición defensiva – Individualismo – Poca identificación con la empresa	* **Dirección** – Confianza – Delegación – Distribución de responsabilidades – Consenso * **Tarea** – Cultura de prevención – Causas últimas – Medición de proceso * **Empleado** – Motivación – Auto-desarrollo – Trabajo en equipo – Innovación – Propiedad – Autonomía ("Empowerment")

LIDERAZGO / COMPROMISO DE LA DIRECCIÓN

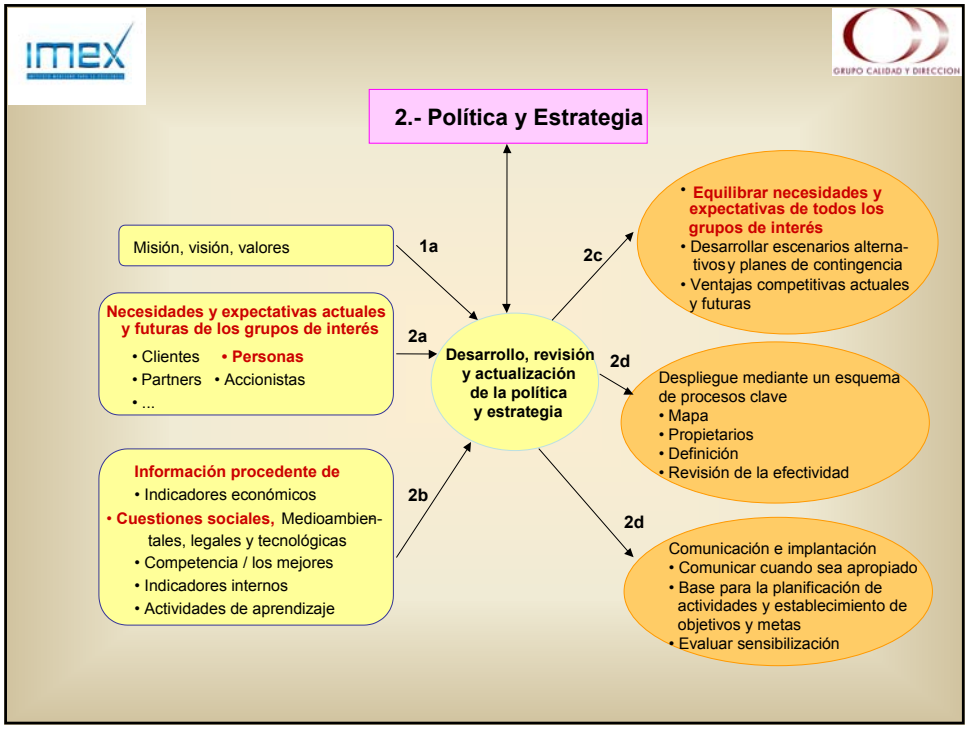
* **Motivación, apoyo y reconocimiento de las personas de la organización por los directivos**
  - Comunicación personal de la misión, visión, valores, política, estrategia, planes, objetivos y metas de la organización a los empleados
  - Accesibilidad, escucha activa y dar respuesta a los empleados
  - Apoyo / ayuda a los empleados
    - Alcanzar sus planes objetivos y metas
    - Animar y permitir la participación en actividades de mejora
  - Dar reconocimiento a los empleados

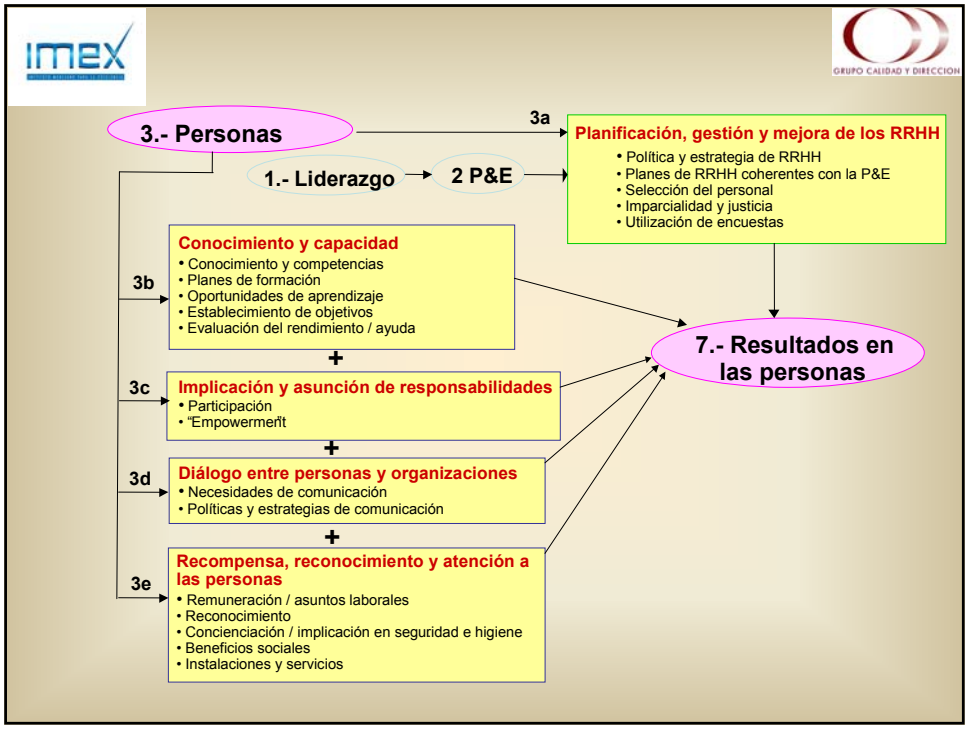
LA DIRECCIÓN Y LA GESTIÓN DE LOS RECURSOS HUMANOS

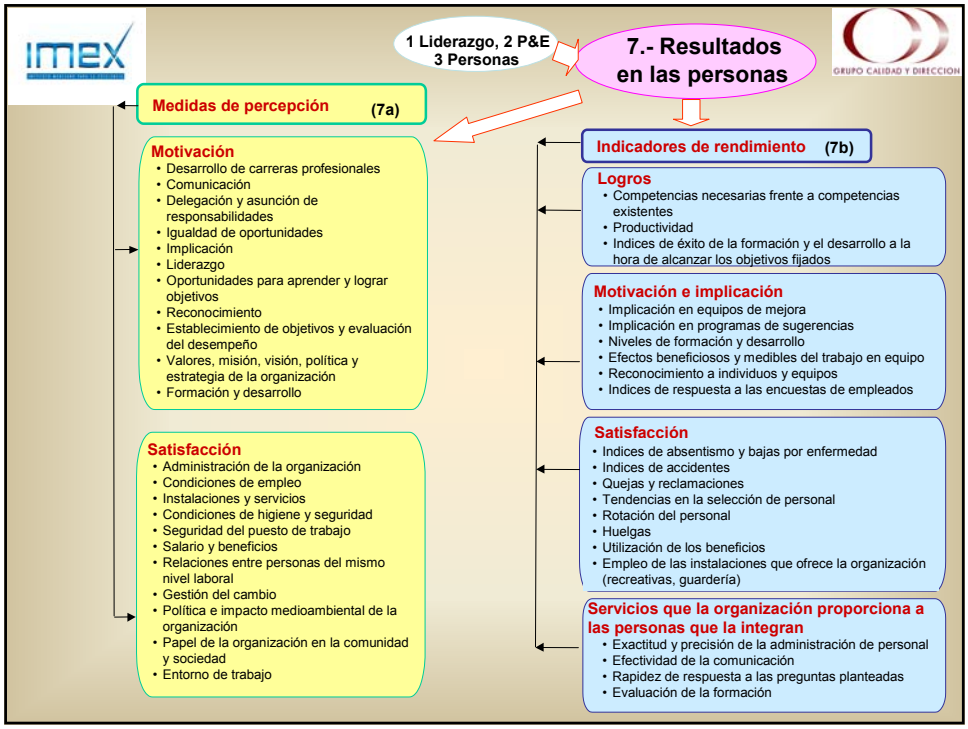
* **El papel de la dirección**
  - Impulsar la definición y puesta en marcha de una estrategia de RRHH.
    - Estilo de dirección participativo
    - Orientado a la motivación / satisfacción de los empleados
  - Potenciar la figura del mando como auténtico director de personas.
    - El departamento de personal sólo elabora planes / políticas basadas en la estrategia
  - Impulsar los aspectos básicos de motivación /integración.
    - Nuevo estilo de dirección
    - Formación / mentalización
    - Comunicación interna
    - Participación
    - Reconocimiento
  - Evaluar periódicamente los niveles de motivación / satisfacción de los empleados

LA DIRECCIÓN Y LA GESTIÓN DE LOS RECURSOS HUMANOS.

Nuevo estilo de dirección
- Trato diario
- Participa con los colaboradores en el establecimiento de objetivos
- Da confianza / responsabilidad / delegación
- Proporciona información
- Forma / ayuda a la formación
- Fomenta el trabajo en equipo
- Estimula el desarrollo profesional
- Cambio de actitudes : búsqueda de causas no de culpables
- Reconocimiento de logros : objetividad
- Inculca la mejora continua
  - Satisfacción del cliente (interno/externo)
  - Simplificación
  - Eliminación de defectos


2.- Política y Estrategia
Misión, visión, valores
1a
Necesidades y expectativas actuales y futuras de los grupos de interés
• Clientes • Personas
• Partners • Accionistas
• ...
2a
Información procedente de
• Indicadores económicos
• Cuestiones sociales, Medioambientales, legales y tecnológicas
• Competencia / los mejores
• Indicadores internos
• Actividades de aprendizaje
2b
Desarrollo, revisión y actualización de la política y estrategia
2c
• Equilibrar necesidades y expectativas de todos los grupos de interés
• Desarrollar escenarios alternativos y planes de contingencia
• Ventajas competitivas actuales y futuras
2d
Despliegue mediante un esquema de procesos clave
• Mapa
• Propietarios
• Definición
• Revisión de la efectividad
2d
Comunicación e implantación
• Comunicar cuando sea apropiado
• Base para la planificación de actividades y establecimiento de objetivos y metas
• Evaluar sensibilización


3.- Personas
3a
Planificación, gestión y mejora de los RRHH
• Política y estrategia de RRHH
• Planes de RRHH coherentes con la P&E
• Selección del personal
• Imparcialidad y justicia
• Utilización de encuestas
1.- Liderazgo
2 P&E
3b
Conocimiento y capacidad
• Conocimiento y competencias
• Planes de formación
• Oportunidades de aprendizaje
• Establecimiento de objetivos
• Evaluación del rendimiento / ayuda
+
3c
Implicación y asunción de responsabilidades
• Participación
• "Empowerment"
+
3d
Diálogo entre personas y organizaciones
• Necesidades de comunicación
• Políticas y estrategias de comunicación
+
3e
Recompensa, reconocimiento y atención a las personas
• Remuneración / asuntos laborales
• Reconocimiento
• Concienciación / implicación en seguridad e higiene
• Beneficios sociales
• Instalaciones y servicios
7.- Resultados en las personas



RESULTADOS EN LAS PERSONAS

Percepción de las personas

- Obtención a través de
  - + Encuestas + Entrevistas
  - + Grupos focales + Evaluaciones de rendimiento

Algunos parámetros

+ **Motivación**
  - **Desarrollo de carreras profesionales**
  - **Comunicación**
  - **Delegación y asunción de responsabilidades**
  - **Igualdad de oportunidades**
  - **Implicación**
  - **Liderazgo**
  - **Oportunidades para aprender y lograr objetivos**
  - **Reconocimiento**
  - **Establecimiento de objetivos y evaluación del desempeño**
  - **Valores, misión, visión, política y estrategia de la organización**
  - **Formación y desarrollo**

+ **Satisfacción**
  - **Administración de la organización**
  - **Condiciones de empleo**
  - **Instalaciones y servicios**
  - **Condiciones de higiene y seguridad**
  - **Seguridad del puesto de trabajo**
  - **Salario y beneficios**
  - **Relaciones entre personas del mismo nivel laboral**
  - **Gestión del cambio**
  - **Política e impacto medioambiental de la organización**
  - **Papel de la organización en la comunidad y sociedad**
  - **Entorno de trabajo**