

CARRERA: ADMINISTRACION DE EMPRESA

DIPLOMADO:

COMPETENCIAS BLANDAS EN EL MANEJO DE LAS EMOCIONES.

PROYECTO:

**IMPLEMENTACION DE UN MANUAL DE POLITICAS COMO
ESTRATEGIA DE INTERVENCION PARA EL MANEJO DE
CONFLICTOS DE LA EMPRESA INVERSIONES AFR, EN EL
PERIODO MAYO-OCTUBRE 2022.**

AUTORES:

LEIRY LARA
KELVIN TAVERAS
ANA MARIA RAMIREZ

MATRICULAS

17-3681
17-1736
17-6134

FACILITADORA:

CARMELA MARISOL ALMONTE
SAGRARIO MEDINA, M.A.

15 DE AGOSTO DEL 2022

SANTO DOMINGO, REPUBLICA DOMINICANA.

**IMPLEMENTACION DE UN MANUAL DE POLITICAS COMO
ESTRATEGIA DE INTERVENCION PARA EL MANEJO DE
CONFLICTOS DE LA EMPRESA INVERSIONES AFR, EN EL
PERIODO MAYO-OCTUBRE 2022.**

INDICE

INDICE	i
OBJETIVOS	vi
Objetivos General	vi
Objetivos Específicos	vi
INTRODUCCIÓN	vii
MODULO 1: Perfil de la Empresa y Marco Teórico como Fundamento para la Elección del Tema.	1
Perfil de la empresa.	2
1.1 Nombre:	2
1.2 Naturaleza, Sector:	2
1.3 Actividad económica principal:	2
1.4 Alcance de la comercialización de sus productos y/o servicios:	2
1.5 Tiempo en el mercado:	2
1.6 Marco filosófico (Filosofía, Misión, Visión, Valores)	2
Filosofía	2
Misión	2
Visión	2
Valores	3
1.7 Estructura organizacional:	3
1.8. Diseño Organizacional:	4
1.9. Cantidad de empleados:	4
1.10. Media de edad de los empleados:	4
1.11. Redacción de una	5

comunicación solicitando el permiso.....	5
1.12. Propuesta Motivación la Aprobación.....	6
1.13. Problemática.....	7
1.14. Teorías que sustentas esa problemática.....	8
1.14.1. El Conflicto.....	10
1.14.2. Diferentes percepciones de los conflictos.....	10
1.14.3. Causas de los conflictos laborales.....	11
1.14.4. Los que provocan estos Conflictos.....	11
Escasez de recursos.....	11
Diferentes percepciones.....	11
Falta de comunicación.....	12
Valores personales contradictorios.....	12
Variabilidad en el modo de trabajar.....	12
1.14.5. Tipos de conflictos.....	12
• Un conflicto individual.....	12
• Un conflicto colectivo:.....	12
• Un conflicto sobre derecho:.....	13
• Un conflicto sobre intereses:.....	13
1.14.6. Característica del conflicto:.....	13
1.14.7. Estrategia para solucionar conflictos laborales.....	14
1.15. IMPLEMENTACION DE UN MANUAL DE POLITICAS COMO ESTRATEGIA DE INTERVENCION PARA EL MANEJO DE CONFLICTOS DE LA EMPRESA INVERSIONES AFR, EN EL PERIODO MAYO-OCTUBRE 2022.....	15
MODULO II. ANALISIS Y PRESENTACION DE RESULTADOS.....	16
2.1. Diseño, Tipo de investigación y método.....	17

2.1.1. Diseño de Investigación.	17
2.1.2. Tipo de Investigación	17
2.1.3. Método de Investigación.	18
2.2. Técnicas e Instrumentos.	19
2.2.1. Técnicas.	19
2.2.2. Instrumentos.	20
2.3. Población y Muestra.	21
2.3.1. Población	21
2.3.2. Muestra	21
2.4. Procedimiento para la recolección de datos	22
2.5. Procedimiento para el análisis de datos	22
2.6. Aplicar una herramienta en la empresa seleccionada (observación, cuestionarios, entrevistas, reuniones con equipos), para recopilar datos que permitan impulsar la adopción de medidas con respecto al problema que afronta la organización a través de un instrumento diseñado y elaborado por el grupo.	23
2.7. Análisis y tabulación de los datos obtenidos por el grupo. (tabla, Análisis, grafica).	31
Tabla No. 1	31
Gráfico No. 1	31
Tabla No. 2	32
Gráfico No. 2	32
Tabla No. 3	33
Gráfico No.3	33
Tabla No. 4	34
Gráfico No.4	34

Tabla No.5	35
Gráfico No. 5	35
Tabla No.6	36
Gráfico No.6	37
Tabla No. 7	38
Gráfico No.7	38
Tabla No. 8	39
Gráfico No.8	39
Tabla No. 9	40
Gráfico No.9	40
Tabla No. 10	41
Gráfico No.10	41
Tabla No.11	42
Gráfico No.11	42
Tabla No. 12	43
Gráfico No.12	43
Tabla No.13	44
Gráfico No.13	44
Tabla No. 14	45
Gráfico No.14	45

2.8. Informe del Diagnóstico sobre la situación real identificada mediante la herramienta aplicada, que podrán al descubierto los factores y las fuerzas que generan conflictos y evidenciaran las áreas de oportunidad que obstaculizan el proceso productivo y afectan la convivencia organizacional.	47
Cuestionario a los empleados	47
Entrevista al Gerente	48

Observación.....	49
2.9. Recomendaciones finales sobre los resultados obtenidos en el diagnostico.....	50
MODULO 3: MANUAL PARA LA GESTION DE LAS COMPETENCIAS BLANDAS Y LAS EMOCIONES.....	51
3.1. Seleccionar la herramienta a desarrollar.....	52
3.2. Razonamiento para elegir esas actividades.....	52
3.3. Presentación del manual de política.....	53
3.4. Comunicación.....	64
3.5. Explicación del impacto esperado de esta herramienta de acuerdo con resultados arrojados en la herramienta aplicada.	65
CONCLUSIÓN	66
BIBLIOGRAFÍAS	68
ANEXOS	70
AGRADECIMIENTO	72

OBJETIVOS

Objetivos General

Implementar un manual de política para la empresa Inversiones AFR, SRL, haciendo las investigaciones de lugar que permitirá resolver los conflictos para mejora del buen funcionamiento de la empresa.

Objetivos Específicos

- Desarrollar el Perfil de la Empresa y Marco Teórico como Fundamento para la Elección del Tema.
- Determinar cuáles causas provocan los conflictos en la organización en el entorno laboral.
- Analizar y presentar los resultados obtenidos.
- Tabular y Graficar los datos obtenidos por la herramienta seleccionada para la interpretación del Análisis.
- Manejar la gestión de las competencias blandas y las emociones.

INTRODUCCIÓN

La presente investigación nos muestra como las personas pueden tener diferentes conflictos en el ámbito laboral y como pueden influenciar a otras personas esos problemas, siendo estos factores importantes que afectan la salud y el desarrollo en el entorno laboral y personal del individuo.

A la hora de analizar cuáles son las causas de los conflictos laborales el primer paso será identificarlos para poder solucionarlos. En ocasiones se intenta trabajar sobre un conflicto en específico, pero si no se determina la causa, seguirán apareciendo problemas similares de manera habitual. Como equipo nos hemos propuesto desarrollar los objetivos generales y específicos de nuestra investigación de manera clara y concisa, identificando, enumerando y conceptualizando los distintos tipos de problemas encontrados en la organización elegida.

Tomando en consideración el marco teórico, el estado del arte, y los resultados obtenidos al realizar el estudio empírico con el tipo de Diseño de investigación y método, está en disposición de comprobar si se confirma o no las hipótesis defendidas en el marco teórico del MANUAL DE POLITICAS COMO ESTRATEGIA DE INTERVENCION PARA EL MANEJO DE CONFLICTOS DE LA EMPRESA INVERSIONES AFR, EN EL PERIODO (MAYO-OCTUBRE 2022). Es una encuesta conformada por preguntas cerradas, aplicada antes y después de desarrollar la propuesta, para que las respuestas sean precisas, se verifiquen fácilmente y se dé un análisis basado en gráfico y cuantitativo.

Consecuencia, el primer objetivo que se plantea alcanzar en la investigación, es mostrar mejoría e interpretar y generar las conclusiones pertinentes en base a los resultados que se deducen del estudio empírico realizado. Se tratan el resultado obtenido en base a una entrevista, formalizando una serie de preguntas para que se motiven lo suficiente para asegurar a los colaboradores en la empresa. Tras haber analizado como punto de referencia, en este caso, se ha realizado un esfuerzo

especial para integrar los resultados de los colaboradores para fines que sea considerado, para evitar una visión excesivamente fragmentada.

Finalmente, se realizará un conjunto de estrategia para fines relativas a la realización de este trabajo de investigación, reflexionando sobre la experiencia que ha supuesto su realización y revisando algunos aspectos. Esperando que todas y todos puedan obtener el mejor resultado con este documento y con las adaptaciones correspondientes a cada realidad y condiciones de trabajo, los invitamos a asumir el desafío de plantear formas de manejo de conflictos a partir de este instrumento de trabajo.

**MODULO 1: Perfil de la Empresa y Marco Teórico como
Fundamento para la Elección del Tema.**

Perfil de la empresa.

1.1 Nombre: Inversiones AFR, SRL

1.2 Naturaleza, Sector:

Servicios Financieros. Prestamos de menor cuantía a pequeños y medianos comerciantes, así como ofrecer servicios de bienes raíces en general.

1.3 Actividad económica principal:

Servicio, Comercio.

1.4 Alcance de la comercialización de sus productos y/o servicios:

Prestamos/Bienes Raíces/alquileres.

1.5 Tiempo en el mercado: 6 años

1.6 Marco filosófico (Filosofía, Misión, Visión, Valores)

Filosofía

Brindando soluciones ajustadas a cada necesidad de nuestros clientes y comprometido con el bienestar social y económico del país.

Misión

Somos una empresa dedicada a pequeños, medianos préstamos y bienes raíces, para satisfacer las necesidades de nuestros clientes, brindándoles el mejor servicio a través de un equipo de trabajo comprometido que brinda asesoría personalizada, ágil y eficaz.

Visión

Ser la empresa más reconocida de préstamos de mayor calidad a nivel nacional y expandirnos a los diferentes puntos estratégicos del país. Para seguir fomentando más empleo y brindándole a nuestro cliente la más alta calidad e innovación de primera, capaz de aportar soluciones ajustadas a cada necesidad comprometida con el bienestar social y económico del país.

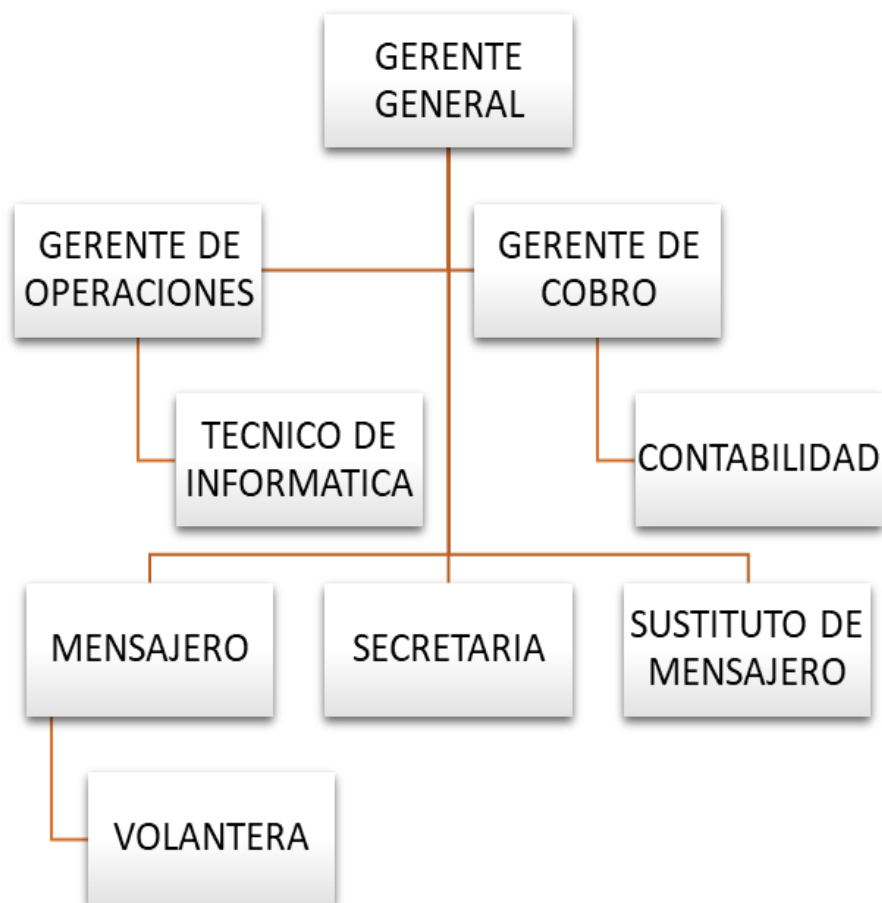
Valores

- ✓ Respecto
- ✓ Confianza
- ✓ Honestidad
- ✓ Transparencia
- ✓ Innovación
- ✓ Compromiso
- ✓ Cercanía
- ✓ Trabajo en equipo
- ✓ Puntualidad

1.7 Estructura organizacional:

La empresa Inversiones AFR, cuenta con una estructura organizacional de cantidad mínima de miembros, las funciones y responsabilidades a cumplir son vitales para la entidad y el logro de los objetivos de la misma.

Es decir el sistema que tienen es jerárquico que va desde el Gerente general, Gerente de operaciones, Gerente de cobro, técnico de informática, contable, secretaria, mensajero, sustituto, volantera. Elegido para organizar a los mismos en el organigrama empresarial. La empresa planifica el proceso de sus tareas y define los puestos y responsabilidades de las personas que lo integran, con base a las necesidades de la propia empresa.

1.8. Diseño Organizacional:

1.9. Cantidad de empleados: 15

1.10. Media de edad de los empleados: La media de edad en los empleados es de 29 años de edad.

**1.11. Redacción de una
comunicación solicitando el permiso.**

10 de junio 2022

Santo Domingo. D.N

Señores:

Inversiones AFR, SRL

Atención:

Lic. Angel Frias (Gerente General)

Asunto:

Solicitud de Permiso para desarrollar una Guía.

Estimado Señores:

Cortésmente, Por medio de la presente me dirijo a usted, con la finalidad de solicitarle permiso para investigar las emociones en el entorno laboral de los empleados que laboran en esa prestigiosa empresa y otras informaciones que nos será de utilidad para llevar a cabo nuestros monográfico, titulado: **IMPLEMENTACION DE UN MANUAL DE POLITICAS COMO ESTRATEGIA DE INTERVENCION PARA EL MANEJO DE CONFLICTOS.**

.

En espera de su respuesta.

Se despide de usted;

Atentamente:

Estudiantes de término para optar por la Licenciatura de Administración de Empresa

Leiry Lara. 849-269-4434

Kelvin Taveras. 809-979-1038

Ana María Ramírez. 809-903-0175

1.12. Propuesta Motivación la Aprobación.

Por la presente, quisiera poner en su conocimiento que he sabido que en el sector financiero la disparidad organizacional puede resultar en tensiones en las áreas de trabajo, disconformidad y desacuerdos que se reflejan en la calidad del servicio y a su vez en la satisfacción de los clientes.

La descoordinación del grupo de trabajo resulta fatal para la productividad de una compañía. Por lo que los conflictos laborales hay que detenerlo cuanto antes. Dentro de las situaciones, podríamos mencionar: trabajadores que no tienen claro cuál es su misión, empleados que dejan a media la ejecución de tareas, poca motivación y dificultades o errores en la comunicación. Según lo antes expuesto le invitamos a acoger la propuesta para la implementación del manual de intervención para el manejo de conflictos para su empresa, a fin de ser aplicado en los diversos procesos que ejecuta su compañía.

Este manual facilitaría la identificación de los procesos para la resolución de los problemas internos identificados en la compañía, contribuiría a disminuir la rotación de empleados y a elevar la calidad del servicio y la satisfacción de los colaboradores y los clientes, a su vez ayudara a cumplir la visión de la empresa.

1.13. Problemática.

En la empresa hemos sido testigo de distintos comportamientos que nos demuestran la gravedad de los conflictos existentes, dando a denotar a los colaboradores el efecto negativo en la forma de comportarse dentro de la empresa y en el bajo rendimiento laboral.

Dentro de los conflictos identificados dentro de la organización, podemos citar los siguientes:

- Empleados renuentes.
- Insubordinación.
- Desacuerdos.
- Salarios mínimos más comisión.
- Tardanza por parte del personal.
- Poco nivel académico.
- Ausencia de trabajo en equipo.
- Baja motivación y falta de interés por el cumplimiento de las tareas asignadas.

En relación a estos conflictos las personas encargadas se enfrentan cada día a situaciones adversas que deberían ser resueltas al instante y cuando el personal no posee las destrezas, es difícil que puedan hacer comprensión de cómo solucionar los retos que se presenten y sus vertientes para poder continuar con el trabajo efectivo de la empresa.

Podemos incidir que en la empresa estos tipos de conflictos están impidiendo que algunos empleados presenten un mejor rendimiento. A nuestro entender algunas consecuencias de estos conflictos son la apatía e inconformidad entre los colaboradores en su desempeño laboral dentro las operaciones de la empresa.

La falta de falta de puntualidad a las tareas designadas causa un ambiente de inconformidad y desacuerdo, el cual no le permite llevar a cabo una buena relación entre sus colaboradores.

Por todo lo anteriormente dicho se considera oportuno la realización de un manual de políticas como estrategia de intervención para el manejo de conflictos para la empresa inversiones AFR, en el periodo mayo-octubre 2022.

1.14. Teorías que sustentan esa problemática.

Dentro de las teorías que sustentan estas problemáticas encontramos como parte de ello los eventos afectivos del ambiente laboral, esto incluye la falta condiciones profesionales, el poco conocimiento de los roles, la falta de cultura organizacional, entre otros más. Además, podemos decir que la falta de habilidades hace que no sea tan efectivo el rendimiento en el trabajo.

Entre los conflictos anteriormente mencionados podemos sustentar las siguientes teorías:

- **Empleados renuentes:** estos también son calificados como empleados difíciles a los cuales se le atribuye que nacieron para ser así, incapaces de adaptarse a cualquier tipo de entorno, intolerante a los cambios y completamente conflictivos ante cualquier tipo de circunstancia. Sus características son muy peculiares; tienen mal carácter, aparentar ser sombrías, son fácil de irritar, son protestantes de naturaleza y siempre tienen una excusa para cada defecto.
- **Insubordinación:** esto se refiere a la negación por parte del empleado a obedecer una orden directa de un supervisor o personal a cargo, esto se convierte en un desafío directo al derecho de dirección que tiene los gerentes ejecutivos de una organización, las medidas disciplinarias ante la insubordinación puede variar en función del tipo de insubordinación ejercida, dentro de las características de este conflicto tenemos: falta de respeto a las figuras de autoridad, agresión física o verbal a superiores, incapacidad de adaptación a nuevos cambios, desobediencia a órdenes directas por parte de las autoridades empresariales, desacato a las normal institucionales entre otras.

- **Desacuerdos:** se refiere a la actitud ejercida por parte de los empleados de una organización para poder aceptar ciertos cambios, normas o ideas por parte de la misma hacia su equipo de trabajo. Dentro de sus características podemos mencionar: falta de aceptación a las normas o medidas disciplinarias, negatividad constante ante cualquier reto propuesto y falta de comunicación por incompatibilidad de caracteres.
- **Salarios mínimos:** esto indica una parte fundamental del impulso o motivo a trabajar por parte de un empleado, cada empresa rige sus normas salariales según la ley nacional, sin embargo también puede darse el caso que las empresas desvaloricen ciertos puestos o tareas adaptándolos a un salario mínimo cuando en realidad merece ser mejor remunerado, casos como este implica las características siguientes: falta de interés hacia el cumplimiento de metas comunes, bajo rendimiento a la efectividad laboral y poco apoyo a la solución conjunta de necesidades particulares.
- **Tardanza por parte del personal:** esto se refiere a la acción que realiza el trabajador de incumplir con la hora de inicio de sus labores, sea al comienzo de su jornada de trabajo. Por lo cual algunas características de este tópico son las siguientes: impuntualidad a la hora de entrada, retrasos a la hora de entregar informes, constantes inasistencias injustificadas, entre otras.
- **Poco nivel académico:** hacer referencia a un bajo nivel académico en los trabajadores, es indicar sobre los logros o alcances obtenido a nivel de la escolaridad por parte de los trabajadores. Estos son factores intrínsecos que afectan de forma directa el comportamiento de la persona a la hora de realizar con más o menos efectividad, una tarea designada. Dentro de las características que se pueden observar son: rendimiento bajo ante cualquier meta propuesta, poco esfuerzo al realizar tareas asignadas, poca aptitud orientada a efficientizar las labores, desconocimiento de los códigos de ética, falta de concentración o motivación, entre otros.

- **Ausencia del trabajo en equipo:** este conflicto hace referencia a la incapacidad de poder colaborar de forma activa en metas conjuntas dentro de la organización donde se trabaja, podemos decir que este tipo de situación genera frustración entre los empleados motivados, dentro de sus características podemos citar: Falta de confianza en los demás compañeros, falta de comunicación, falta de comprensión y compromiso, falta de iniciativas para mejorar el rendimiento, entre otras.
- **Baja motivación y falta de interés:** este conflicto hace referencia a la apatía que conduce a un empleado a no realizar las funciones habituales de la mejor manera, al verse desmotivado el empleado comienza a perder la ilusión y el entusiasmo de realizar con esmero el trabajo designado dentro de una organización. Algunas de las características que podemos mencionar son: frustración, clima laboral poco favorable, pocas ganas de ejercer las tareas encomendadas y bajos salarios.

1.14.1. El Conflicto.

Es una situación en la que dos o más personas no están de acuerdo en la forma en que deben comportarse los individuos o grupos, es decir es una discusión o conflicto que se presenta cuando tienen intereses o contradicciones, que no pueden desarrollarse al mismo tiempo. El conflicto es un medio para resolver disputas que surgen de desacuerdos sobre declaraciones, objetivos, intereses, inferencias, opiniones o punto de vista sobre un aspecto particular.

1.14.2. Diferentes percepciones de los conflictos.

- **Tradicional:** Se cree que el conflicto debe evitarse porque indica un defecto en un sistema social, organización o grupo, por lo que, visto de manera negativa y dañina, el conflicto siempre debe evitarse en todo momento.
- **Clasista:** Esto se refiere a la distribución desigual del poder legítimo en una sociedad capitalista. Según esta versión de clase, se pueden distinguir dos

categorías: lo que están en el poder y los que no, los que gobiernan y los que son ignorados, los que mandan y los que obedecen.

- **Funcionalista:** El conflicto es una consecuencia natural e inevitable de cualquier tipo de sistema social u organizacional, no es necesariamente algo malo, pero tiene el potencial de ser un impulsor positivo del funcionamiento eficiente del sistema.
- **Interaccionista:** Esta visión funcional pretender animar a los líderes de grupos y organizaciones a mantener un mínimo de conflicto suficiente para mantener al grupo vivo, autocrítico y creativo. Desde un punto de vista interaccionista, es claramente inapropiado y absurdo tratar el conflicto enteramente como bueno o malo.

1.14.3. Causas de los conflictos laborales.

Las causas de dichos conflictos son muchas y diversas y van desde una simple queja de un empleado sobre derecho de pago, una queja de un grupo de empleados respecto de condiciones laborales peligrosas o insalubres, hasta el paro de todos los empleados de un sitio de trabajo objetando que se les impide crear un sindicato para promover sus intereses. Algunos conflictos se resuelven muy rápido como, por ejemplo, cuando un supervisor le explica a un empleado como se ha calculado el pago de su sueldo en el recibo y el empleado acepta la explicación. El problema se resuelve en el acto y se pone fin al conflicto.

1.14.4. Los que provocan estos Conflictos.

Escasez de recursos

Los trabajadores necesitan determinados recursos para poder llevar a cabo sus tareas asignadas de manera efectiva, por lo que si se llegan a escasear los materiales necesarios podrían provocarse un sentir de impotencia, necesidad y falta de atención por medio de los colaboradores.

Diferentes percepciones

Los colaboradores pueden fluir con diversos puntos de vista en base a un tema en común, por lo que la confrontación podría presentarse en un escenario de socialización

si cada trabajador se empeña por cumplir una meta personal en vez de llevar a cabo el desarrollo de la meta de toda la empresa como tal.

Distribución de tareas deficientes

Cada colaborador debe contar con información detallada de las tareas a ejecutar en su espacio, porque si ejerce funciones que no corresponden a las exigidas, puede dar lugar a conflictos laborales por desempeñar tareas que no le competen.

Falta de comunicación

Esto puede provocar malos entendidos cuando las informaciones no son dadas de manera clara y asertiva a los colaboradores correspondientes de su área y funcionalidad laboral.

Valores personales contradictorios

Cada uno de los empleados cuenta con valores propios de su persona, entre ellos pueden tener diferencias culturales, religiosas o su vez conductuales y la no aceptación de un enfoque mutuo puede llevar a cabo discusiones o desacuerdos laborales.

Variabilidad en el modo de trabajar

Cada colaborador cuenta con un modo de trabajo diverso a los demás debido a esto en ocasiones se pueden generar conflictos por la falta de coordinación al momento de llevar a cabo un trabajo en equipo.

1.14.5. Tipos de conflictos.

Algunos conflictos son de naturaleza individual; entre otros, colectivos. Algunos son identificados relativos a derechos, otros como conflictos relativos a intereses.

- **Un conflicto individual:** tiene lugar entre los empleados y sus empleadores también se considera como individual el conflicto entre el número de empleados y su empleador, siempre que los empleados actúen de forma individual y no como grupo.
- **Un conflicto colectivo:** tiene lugar entre un número de empleados que actúan en conjunto contra su empleador.

- **Un conflicto sobre derecho:** es aquel referido a derechos existentes fijados por la ley, por un acuerdo de convenio colectivo o por un contrato de trabajo individual. Estos conflictos por lo general toman la forma de un reclamo de los empleados dado que no han visto satisfechos sus derechos, tales como el pago de su salario, el pago de hora extra, el goce de vacaciones y un entorno laboral adecuado (en efecto, todo derecho que ya exista por ley).
- **Un conflicto sobre intereses:** es aquel concerniente a la creación de nuevos derechos y obligaciones. En la práctica, la mayoría de estos conflictos son una manifestación del fracaso del proceso de negociación, en el cual las partes no lo han logrado llegar a un acuerdo acerca de las condiciones de empleo que aplicaran en el futuro.

Los conflictos sobre intereses son por lo general de naturaleza colectiva. Algunas jurisdicciones identifican varios tipos especiales de conflictos sobre derechos, incluidos aquellos que se refieren al reconocimiento de sindicatos, a la determinación de grupos de negociación, a la interpretación y aplicación de acuerdo colectivos y aquellos concernientes a despidos improcedentes. Esto plantea la cuestión de si dichos conflictos especiales se deberían manejar de manera distinta a los principales conflictos sobre derechos, involucrando instituciones y procesos especiales.

1.14.6. Característica del conflicto:

- Es una confrontación por alguna razón.
- Son la causa del desacuerdo.
- Suelen desencadenarse por dos puntos de vista diferentes.
- Puede haber intimidación en algunas situaciones.
- Es un constructo universal, propio de las personas, que puede ser autentico o negativo.

1.14.7. Estrategia para solucionar conflictos laborales.

- ✓ **Competitivo:** posición firme, saben lo quieren. Operan desde una posición de poder.
- ✓ **Colaborador:** pretenden satisfacer las necesidades de todos los involucrados. Suelen ser personas asertivas y que buscan cooperar de manera eficaz.
- ✓ **Comprometedor:** quieren encontrar una solución que satisfaga a todos menos parcialmente. Se espera que todos renuncien a algo.
- ✓ **Acomodador:** voluntad de satisfacer las necesidades de los demás a costa de las propias. No es firme, pero es colaborativo.
- ✓ **Evasivo:** trata de evitar el conflicto por completo. No quiere herir los sentimientos de nadie.

Las estrategias para solucionar conflictos permiten que cada parte analice y comprenda el conflicto y sus problemas, sin buscar revelar la verdad o determinar quién tiene razón y quien no, donde la estrategia, busca implementar de manera satisfactorios para ambas involucrada en el conflicto. Lo que se busca es resolver problemas precisa de dos puntos principales: por un lado, la importancia de cada actor en la relación personal que tienen y por otro lado, la importancia de cada actor.

1.15. Tema

IMPLEMENTACION DE UN MANUAL DE POLITICAS COMO ESTRATEGIA DE INTERVENCION PARA EL MANEJO DE CONFLICTOS DE LA EMPRESA INVERSIONES AFR, EN EL PERIODO MAYO-OCTUBRE 2022.

**MODULO II. ANALISIS Y PRESENTACION DE
RESULTADOS.**

2.1. Diseño, Tipo de investigación y método.

2.1.1. Diseño de Investigación.

El diseño de investigación constituye la estructura de cualquier trabajo científico; este brinda dirección y sistematiza la investigación. Podemos decir que es la espina dorsal de la investigación.

Asimismo (Sampieri, 2010), expresa que el término diseño se refiere al plan o estrategia concebida para obtener la información que se desea.

Igualmente (Arias, 2006), manifiesta que el diseño de la investigación es la estrategia general que adopta el investigador para responder al problema planteado.

De igual forma (Sampieri, 2010), establece que existen dos tipos de diseño de investigación que son: experimental y no experimental.

El diseño que se utilizó en esta investigación fue el diseño no experimental. No experimental, porque se presentó el hecho tal y como ocurrió y se realizó sin manipular deliberadamente ninguna de las variables, se observaron los fenómenos tal y como se daban en su contexto natural, y después analizaron, es decir, se prestó atención a las conductas de las personas sometidas al estudio.

El enfoque de este estudio es cuantitativo, a causa de los investigadores utilizaron la recolección de datos para probar las hipótesis, con base en la medición numérica y el análisis estadístico, para establecer patrones de comportamiento y probar teorías. Los resultados de la misma se presentaron en cuadros y gráficos, con sus interpretaciones de lugar.

2.1.2. Tipo de Investigación.

El tipo de investigación, orienta la finalidad general del estudio y la manera como se recogerán los datos necesarios. Para seleccionar el tipo de investigación se debe considerar el propósito, las estrategias, los objetivos, el problema de estudio y otros aspectos en los que se encuentran inmersos la investigación.

Según el autor (Arias, 2006), el tipo de investigación se refiere a la clase de estudio que se va a realizar. Orienta sobre la finalidad general del estudio y sobre la manera de recoger las informaciones o datos necesarios.

Los tipos de investigación se clasifican en: Investigación de laboratorio, Investigación documental y de campo. Dentro del tipo de investigación de campo se pueden encontrar la Investigación descriptiva, Investigación exploratoria, Investigación correlacional e Investigación explicativa.

En este estudio, se realizó una investigación de campo, ya que implica un estudio, que amerita ir al lugar de los hechos.

Dentro del estudio de campo es de tipo descriptiva, ya que se analizó cómo es y cómo se manifiesta el fenómeno en estudio. También, esta investigación es de tipo exploratoria, en el sentido de que busca conocer acerca de la incidencia de la evaluación del desempeño en la productividad del personal administrativo, de la empresa minera, EMPRESA INVERSIONES AFR, en el periodo MAYO – AGOSTO 2022, por lo que es necesario indagar sobre informaciones desconocidas o no existentes en lo que respecta a la empresa objeto de estudio. Asimismo, es de tipo documental o bibliográfica, puesto que, se apoyó el tema objeto de estudio en esta investigación, se buscó información sugerente y finalmente se seleccionaron los materiales para el marco teórico.

2.1.3. Método de Investigación.

Un método es el camino o el medio para llegar a un fin, el modo de hacer algo ordenadamente, el modo de obrar y de proceder para alcanzar un objeto determinado. Un método es una serie de pasos sucesivos, conducen a una meta.

(Méndez, 2004), explica que es el procedimiento riguroso, formulado de una manera lógica, que el investigador debe seguir en la adquisición del conocimiento.

Este autor, también exponen, que existen tres tipos de métodos que son: el método inductivo, el método deductivo y el método analítico sintético.

En el desarrollo de esta investigación se utilizó el método deductivo-inductivo, deductivo ya que se partió de teorías generales para luego realizar un estudio particular concerniente a la empresa tomada para tal finalidad e inductivo en lo que concierne a la fase de extracción de datos que luego sirvan como marco de referencia para elaborar informaciones más generales.

Considerando la experiencia personal y el lugar en el que se desarrolla la investigación se hizo uso de la observación directa para descomponer el objeto de estudio separando cada una de las partes del todo para estudiarlas en forma individual, acudiendo de esta manera al método analítico-sintético, para luego integrar dichas partes de manera integral.

2.2. Técnicas e Instrumentos.

Es de particular importancia otorgar y no olvidar el valor que tienen las técnicas y los instrumentos que se emplearán en una investigación.

2.2.1. Técnicas.

Es el conjunto de medios a través de los cual se efectúa el método y solo se aplica a una ciencia. La diferencia entre método y técnica es que el método es el conjunto de pasos y etapas que debe cumplir una investigación y este se aplica a varias ciencias mientras que técnica es el conjunto de instrumentos en el cual se efectúa el método.

(Tamayo, 2003), considera que la técnica viene a ser un conjunto de mecanismos, medios y sistemas de dirigir, recolectar, conservar, reelaborar y transmitir los datos. La técnica es indispensable en el proceso de la investigación científica, ya que integra la estructura por medio de la cual se organiza la investigación.

De acuerdo a este autor existen dos técnicas de investigación, que son: la técnica documental y la técnica de campo.

Se hizo uso de la técnica documental, consultando fuentes bibliográficas, tales como: libros, revistas, boletines, monografías, tesis, Internet y documentos diversos suministrados por la empresa y de otra índole, así como también se utilizó la técnica de campo, ya que realizó directamente en el lugar donde se presentan los hechos, para realizar observaciones, entrevistas y encuestas.

2.2.2. Instrumentos.

Un instrumento es lo que permite que la técnica pueda operativizar, mediante la recolección de información necesaria relacionada con las variables del estudio.

(Bernardo y calderero, 2000), consideran que los instrumentos son un recurso del que puede valerse el investigador para acercarse a los fenómenos y extraer de ellos información.

Los instrumentos utilizados fueron el cuestionario online y la entrevista.

En tal sentido, en esta investigación como se citó anteriormente la investigadora se trasladó al lugar de los hechos y se realizó una entrevista a la Gerente General de la empresa. Cada pregunta tuvo una intencionalidad, pues fueron las respuestas de él, que aportaron la información necesaria para alcanzar los objetivos del proceso investigativo. Así las cosas, cada pregunta de la entrevista estuvo sustentada en el marco teórico, sobre el cual se fundamentó la investigación. Este respaldo, permite que cada una de las preguntas, pueda formularse, pero además sus respuestas puedan interpretarse bajo una misma óptica y en la aplicación de la entrevista se practicó una comunicación asertiva.

Asimismo, se encuestó a los empleados que forman parte del personal administrativo, usando el instrumento del cuestionario, los cuales se aplicó al gerente y al personal operativo.

La metodología utilizada para la aplicación de los cuestionarios fue la de la auto aplicación y en algunos casos la intervención de los investigadores (cara a cara), para aclarar alguna pregunta que tuviera el encuestado, para la elaboración del mismo se tuvieron en cuenta ciertos pasos como la preparación por medio de la operacionalización de las variables, su diseño y elaboración, tomando en cuenta los espacios, las alternativa de las preguntas, el orden de las preguntas, entre otras; luego se procedió a realizar una prueba después de elaborado el cuestionario para no incurrir en el error de producirlo masivamente, en este paso se comprobó que las preguntas se comprendían y que pueden ser respondidas fácilmente, se verifico que no se hubieran omitido preguntas o alternativas de preguntas, y también se comprobó que

podía ser procesado estadística e informáticamente sin ningún problema detectado y luego los investigadores haberse asegurado procedieron a su aplicación y posteriormente a analizar la información obtenida.

2.3. Población y Muestra.

2.3.1. Población

Es el conjunto de elementos de referencia sobre el que se realizan las observaciones. Normalmente es demasiado grande para poder abarcarla, motivo por el cual se puede hacer necesaria la extracción de una muestra de ésta.

(Sampieri, 2010), argumenta que la población es el conjunto de todos los casos que concuerdan con una serie de especificaciones.

En tal sentido, la población está conformada por todo el personal que labora actualmente en la empresa INVERSIONES AFR, Conformada por un gerente general (1), gerente de operaciones (1), gerente de cobro (1) técnico de informática (1) contable (1) dos secretarias (2) y ocho mensajeros (8). En donde se realizó una entrevista al gerente general y se encuestaron por medio del cuestionario a los empleados y a los gerentes departamentales.

2.3.2. Muestra

La muestra es el subconjunto de los individuos de una población estadística. Estas muestras permiten inferir las propiedades del total del conjunto o individuos de una población estadística. En diversas aplicaciones interesa que una muestra sea una muestra representativa y para ello debe escogerse una técnica de muestreo adecuada que produzca una muestra aleatoria adecuada (contrariamente se obtiene una muestra sesgada cuyo interés y utilidad es más limitado dependiendo del grado de sesgo que presente).

De acuerdo a (Sampieri, 2010), la muestra es un subgrupo de la población del cual se recolectan los datos y debe ser representativo de ésta.

La muestra puede clasificarse en: muestreo de conveniencia o por selección intencionada, muestreo aleatorio y muestreo mixto.

En este caso la investigación se aplicó a la población total ya que ésta no es muy amplia y es fácil abarcarla completamente. En tal sentido, la muestra está conformada por todo el personal que labora actualmente, en la empresa INVERSIONES AFR, Conformada por un gerente general (1), gerente de operaciones (1), gerente de cobro (1) técnico de informática (1) contable (1) dos secretarias (2) y ocho mensajeros (8).

2.4. Procedimiento para la recolección de datos

La recolección de datos es un proceso meticuloso y difícil, pues requiere un instrumento de medición que sirva para obtener la información necesaria para estudiar un aspecto o el conjunto de aspectos de un problema.

Según (Sampieri, 2010) recolectar los datos implica elaborar un plan detallado de procedimientos que nos conduzcan a reunir datos con un propósito específico. Este plan incluye determinar.

El procedimiento para la recolección de los datos sobre el problema objeto de estudio, en la empresa INVERSIONES AFR, fue primeramente proceder a enviar una comunicación a la empresa, para obtener las autorizaciones necesarias de poder llevar a cabo la investigación. Luego de la aprobación lo primero que hizo Los investigadores fue aplicar el cuestionario a los empleados, luego aplicar el cuestionario a los gerentes y finalmente se realizó la entrevista al gerente general.

2.5. Procedimiento para el análisis de datos

El análisis de datos es la ciencia que examina datos en bruto con el propósito de sacar conclusiones sobre la información. El análisis de datos se centra en la inferencia, el proceso de derivar una conclusión basándose solamente en lo que conoce el investigador.

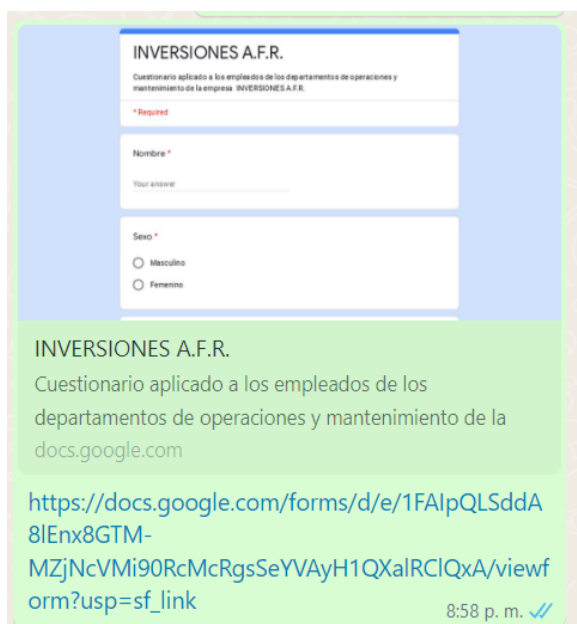
(Sampieri, 2010), establece que el análisis de los datos se efectúa sobre la matriz de datos utilizando un programa computacional.

En ese mismo orden, el análisis de datos es un proceso de inspeccionar, limpiar y transformar datos con el objetivo de resaltar información útil, lo que sugiere conclusiones, y apoyo a la toma de decisiones.

Para analizar los datos de esta investigación, primero se realizó una revisión crítica de la información recogida, mediante la limpieza de la información defectuosa: contradictoria, incompleta, no pertinente, además se procedió a repetir la recolección en algunos casos individuales, para corregir fallas de contestación, se hizo una tabulación manual que consistió en el recuento de los datos contenidos en los cuestionarios, finalmente se construyeron cuadros y gráficos estadísticos para interpretar dichos resultados.

2.6. Aplicar una herramienta en la empresa seleccionada (observación, cuestionarios, entrevistas, reuniones con equipos), para recopilar datos que permitan impulsar la adopción de medidas con respecto al problema que afronta la organización a través de un instrumento diseñado y elaborado por el grupo.

Las herramientas que aplicamos fue el cuestionario a los empleados, entrevista al gerente general y observación, estos nos ayudaran a recopilar los datos adecuado y así tener más precisión del problema de conflicto que está pasando la empresa.



The image shows a screenshot of a Google Forms questionnaire. The form is titled "INVERSIONES A.F.R." and is described as a questionnaire for employees in the operations and maintenance departments. It includes a "Required" section with two questions: "Nombre *" (Name) and "Sexo *" (Sex). The "Sexo *" question has two radio button options: "Masculino" and "Femenino". Below the form, there is a URL for the questionnaire and a timestamp of "8:58 p. m." with a checkmark icon.

INVERSIONES A.F.R.
Cuestionario aplicado a los empleados de los departamentos de operaciones y mantenimiento de la empresa INVERSIONES A.F.R.

* Required

Nombre *

Your answer

Sexo *

Masculino

Femenino

INVERSIONES A.F.R.
Cuestionario aplicado a los empleados de los departamentos de operaciones y mantenimiento de la docs.google.com

https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSddA8lEnx8GTM-MZjNcVMi90RcMcRgsSeYVAyH1QXalRCIQxA/viewform?usp=sf_link

8:58 p. m. ✓



Cuestionario Aplicado a los Empleados de la Empresa Inversiones AFR.

Encierre en un círculo las alternativas que considere correctas:

1. Sexo

- a) Masculino
- b) Femenino

2. Edad

- a) De 18 - 29 años.
- b) 30 - 39 años
- c) 40 – 49 años
- d) 50 o más años.

3. Nivel académico

- a) Bachiller
- b) Licenciado/Ingeniero
- c) Maestría
- d) Otro (especifique)

4. Posición que ocupa en la empresa

- a) Operativa
- b) Administrativa
- c) Gerencial

5. ¿A cuál de las dos áreas perteneces?

- a) Operaciones
- b) Mantenimiento

6. De las siguientes opciones, ¿Cuál crees que es la definición correcta del término conflicto?

- a) Es una circunstancia en la cual se llega a generar un obstáculo en el curso normal de las cosas o la vida cotidiana.
- b) Es una situación catalogada de solución difícil, que se da entre dos o más personas y en donde ambas partes creen tener la razón. Como las personas están en desacuerdo, cada uno ve las cosas de una manera diferente. Este desacuerdo puede provocar un enfrentamiento, una lucha o una discusión.
- c) Es una discusión en la que dos o más personas opinan acerca de uno o varios temas y en la que cada uno expone sus ideas y defiende sus opiniones e intereses.
- d) Ninguna de las anteriores.
- e) Todas las anteriores.

7. ¿Tienes conocimiento del conflicto que, en ocasiones, se genera entre las áreas de Operaciones y Mantenimiento con relación a los estados de los equipos?

- a) Sí
- b) No

8. ¿Por qué crees que ocurren este tipo de situaciones entre las áreas de Operaciones y Mantenimiento?

- a) Falta de conocimiento de los operadores, con respecto a las condiciones en las cuales se debe detener un equipo bajo estado de mantenimiento.
- b) Falta de conocimiento del personal de mantenimiento sobre las situaciones o fallas que pueden comprometer la salud del operador, la máquina, el medioambiente, etc.
- c) No hay procedimientos definidos o claros al respecto.
- d) Las áreas de Operaciones y Mantenimiento no han definido canales de comunicación adecuados para ventilar estos temas.

9. ¿Qué tipo de acciones o medidas entiendes que deben aplicarse para evitar este tipo de situaciones?

- a) Las áreas de Operaciones y Mantenimiento deben, de manera conjunta e imparcial, definir las condiciones bajo las cuáles un equipo debe quedar bajo un estado de mantenimiento y luego comunicarlas a todo el personal.
- b) Además de definir las condiciones en las cuáles un equipo debe quedar bajo un estado de mantenimiento, también se debe capacitar al

personal de Operaciones y Mantenimiento al respecto, para evitar situaciones conflictivas.

c) Las opciones a y b son correctas.

10. Cuando se presentan conflictos con respecto al estado que debe tener un equipo X ¿Cuál crees que debe ser la vía de comunicación adecuada para tratar el tema?

a) Los supervisores de Operaciones y Mantenimiento deben comunicarse directamente entre ellos y luego, llamar a despacho para que se coloque el estado que aplique, según los acuerdos establecidos.

b) Los supervisores de Operaciones y Mantenimiento deben escalar el tema a sus superiores para que sean ellos que busquen la solución más ideal.

c) Los supervisores de Operaciones y Mantenimiento deben llamar de manera individual a Despacho y exigir que se corrija el estado del equipo en cuestión.

11. ¿Crees que los temas sobre los estados de los equipos son abordados de manera imparcial entre ambas partes (Operaciones y Mantenimiento)? ¿Por qué?

a) Sí

b) No

12. En caso de que Operaciones y Mantenimiento no logren llegar a acuerdos satisfactorios, cuando tengan diferencias sobre el estado que debe tener un equipo X ¿Quién crees que debe fungir como mediador entre las partes? ¿Por qué?

- a) El Área de Despacho.
- b) Recursos Humanos.
- c) Otro (especifique).

13. ¿Con que regularidad entiendes que se debe actualizar y comunicar la información sobre las causas por las que debe detenerse un equipo bajo un estado de mantenimiento?

- a) Cada tres meses.
- b) Cuando surja algún cambio, producto del consenso y acuerdo entre Operaciones y Mantenimiento.
- c) a y b Las opciones a y b son correctas.

14. ¿Cuál crees que sería la forma más idónea para informar al personal sobre las situaciones por las que debe detenerse un equipo bajo un estado de mantenimiento? ¿Por qué?

- a) Durante las reuniones de seguridad realizadas previo al inicio del turno.
- b) Coordinar charlas/reuniones con el personal para tratar solamente este tema en específico.



Entrevista aplicado a El Gerente General de la Empresa Inversiones AFR.

- 1-¿Cuál es su nombre completo?
- 2-¿Qué tiempo lleva desempeñando el cargo?
- 3-¿Cuántos años tienen en el mercado?
- 4-¿Con cuantos empleados cuenta la empresa en la actualidad?
- 5-¿Cuál es la vision de la empresa?
- 6-¿Cuál es la posición competitiva de la empresa en la actualidad?
- 7-¿Cuál ha sido el nivel de crecimiento de la empresa en los últimos años?
- 8-¿Cuáles criterios se toman en cuenta para la evaluación del personal?
- 9-¿Por qué no existe una descripción de puesto en la empresa?
- 10-¿tiene usted conocimiento de la necesidad de una descripción de puesto para la empresa?
- 11-¿Cuál es el método en el que se enfoca la empresa y por qué?
- 12-¿las competencias son un punto de relevancia al tomar decisiones de personal? ¿Por qué?
- 13-¿ cada que tiempo se establecen objetivos organizacionales?
- 14-¿Quién traza los objetivos?
- 15-¿se le da seguimiento de lugar a los objetivos establecidos?

16-¿existe una forma en la que usted o el departamento de RR.HH. pueda determinar el nivel de satisfacción que experimentan los empleados la empresa Inversiones AFR, con la evaluación que reciben?

17-¿Cómo se reconoce el buen desempeño de los empleados?

18-¿cada que tiempo se hacen reajustes o aumentos salariales en la productividad?

19-¿De qué manera impactan los reajustes o aumentos salariales en la productividad?

20-¿en su opinión de que manera impactaría una evaluación de desempeño formal y sistematica en el nivel de productividad de la empresa?

2.7. Análisis y tabulación de los datos obtenidos por el grupo. (tabla, Análisis, grafica).

Tabla No. 1

Sexo de los empleados.

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Femenino	4	25%
Masculino	12	75%
Total	16	100%

Fuente: Pregunta No. 1 del cuestionario a los empleados.

La tabla muestra que el 75% de los encuestados son de sexo masculino, mientras que el 25% son de sexo femenino. Lo que indica que en la empresa en el nivel operativo predomina el sexo masculino.

Gráfico No. 1

Sexo
16 respuestas

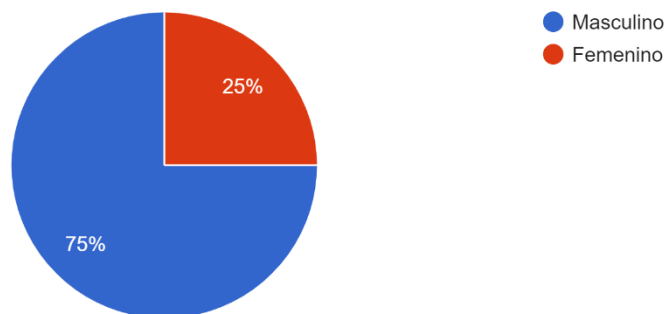


Tabla No. 2

Edad de los empleados.

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
18-29	8	50%
30-39	7	43.8%
40-49	1	6.2%
50 o más	0	0
Total	16	100%

Fuente: Pregunta No. 2 del cuestionario aplicado a los empleados.

En nuestra segunda información, las edades del 50% de los encuestados oscilan entre 18 y 29 años y el 43.8% tiene entre 30 y 39 años de edad y el 6.2% tienen entre 40 y 49 años de edad. Estos datos evidencian que los empleados operativos son personas jóvenes.

Gráfico No. 2

Edad
16 respuestas

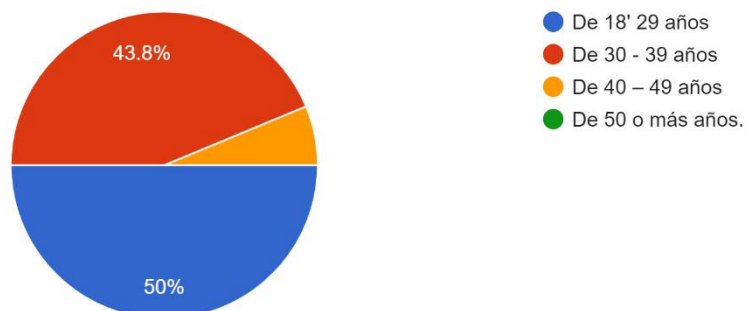


Tabla No. 3

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Bachiller	11	68.8%
Licenciado/Ingeniero	4	25%
Maestría	0	0
Técnico	1	6.2%
Total	16	100%

Fuente: Pregunta No. 3 del cuestionario aplicado a los empleados.

De acuerdo a la información de gráfico, el 68.8% de los encuestados es Bachiller, el 25% es Licenciados, otros 6.2% es técnico. Lo que muestra que en su mayoría son bachilleres.

Gráfico No.3

Nivel académico
16 respuestas

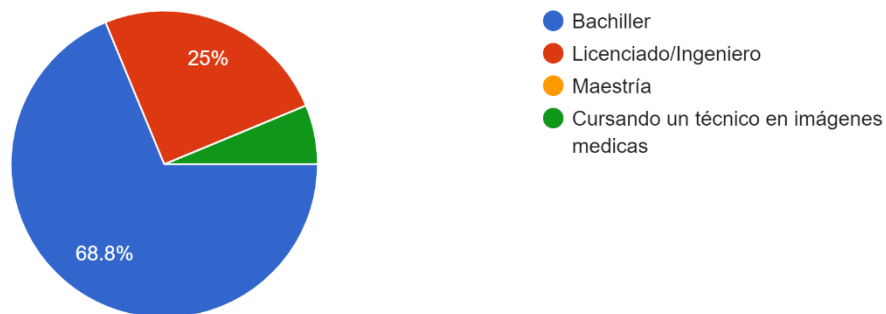


Tabla No. 4

Posición que ocupan en la empresa.

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Operativa	10	62.5%
Administrativa	4	25%
Gerencial	2	12.5%
Total	16	100%

Fuente: Pregunta No. 4 del cuestionario aplicado a los empleados.

En nuestra cuarta información del gráfico, el 62.5% son operativa, el 25% son administrativa y el 12.5% gerencial. Lo que muestra que en su mayoría son empleados operativos.

Gráfico No.4

Posición que ocupa en la empresa

16 respuestas

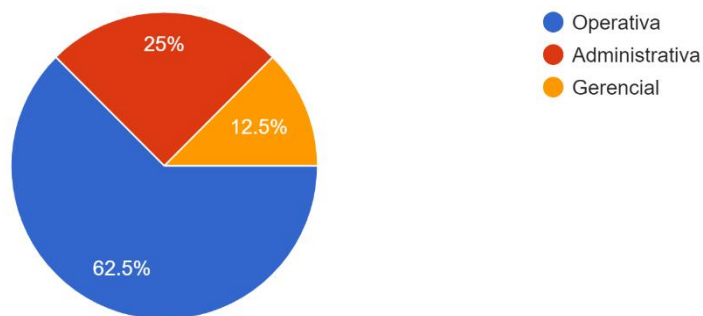


Tabla No.5

¿A cuál de las dos áreas perteneces?

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Operaciones	15	93.8%
Mantenimiento	1	6.3%
Total	16	100%

Fuente: Pregunta No. 5 del cuestionario aplicado a los empleados.

De acuerdo a la quinta información del gráfico, el 93.8% son de operaciones, mientras que el 6.3% pertenecen al área de mantenimiento. Lo que indica es que la mayoría son de operaciones.

Gráfico No. 5

¿A cual de las dos áreas perteneces?

16 respuestas

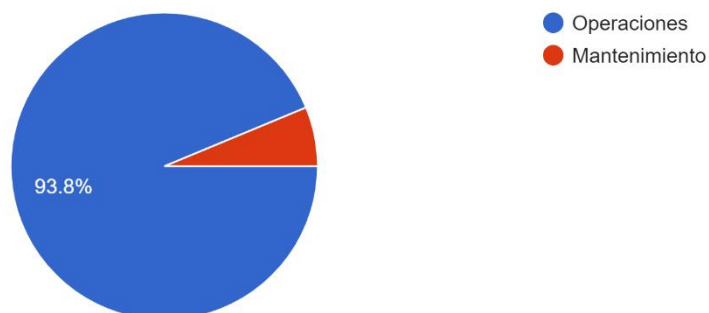


Tabla No.6

De las siguientes opciones, ¿Cuál crees que es la definición correcta del término conflicto?

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Es una circunstancia en la cual se llega a generar un obstáculo en el curso normal de las cosas o la vida cotidiana.	0	0
Es una situación catalogada de solución difícil, que se da entre dos o más personas y en donde ambas partes creen tener la razón. Como las personas están en desacuerdo, cada uno ve las cosas de una manera diferente. Este desacuerdo puede provocar un enfrentamiento, una lucha o una discusión	11	68.8%
Es una discusión en la que dos o más personas opinan acerca de uno o varios temas y en la que cada uno expone sus ideas y defiende sus opiniones e intereses.	1	6.3%
Ninguna de las anteriores.	0	0
Todas las anteriores.	4	25%
Total	16	100%

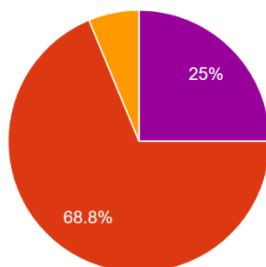
Fuente: Pregunta No. 6 del cuestionario aplicado a los empleados.

En nuestra sexta pregunta los datos del grafico el 68.8% de los encuestados opina que la definición del término de conflicto, es una situación catalogada de solución difícil, que se da entre dos o más personas y en donde ambas partes creen tener la razón. Como las personas están en desacuerdo, cada uno ve las cosas de una manera diferente. Este desacuerdo puede provocar un enfrentamiento, una lucha o una discusión. Mientras el 25% opina todas las anteriores y el 6.3% opina que es una discusión en la que dos o más personas opinan acerca de uno o varios temas y en la que cada uno expone sus ideas y defiende sus opiniones e intereses.

Gráfico No.6

De las siguientes opciones, ¿Cuál crees que es la definición correcta del término conflicto?

16 respuestas



- Es una circunstancia en la cual se llega a generar un obstáculo en el curso normal de las cosas o la vida cotidiana..
- Es una situación catalogada de solución difícil, que se da entre dos o más personas y en donde ambas partes cr...
- Es una discusión en la que dos o más personas opinan acerca de uno o vari...
- Ninguna de las anteriores.
- Todas las anteriores.

Tabla No. 7

¿Tienes conocimiento del conflicto que, en ocasiones, se genera entre las áreas de Operaciones y Mantenimiento con relación a los estados de los equipos?

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Si	13	81.3%
No	3	18.8%
Total	16	100%

Fuente: Pregunta No. 7 del cuestionario aplicado a los empleados.

En nuestra séptima información del gráfico el 81.3% de lo encuestado tiene conocimiento del conflicto y el 18.8% de lo encuestado no tiene conocimiento de lo mismo. Lo que muestra que la mayoría de los empleados tiene conocimiento de los conflictos existente entre las operaciones y el mantenimiento relacionado a los estados de los equipos de trabajo.

Gráfico No.7

¿Tienes conocimiento del conflicto que, en ocasiones, se genera entre las áreas de Operaciones y Mantenimiento con relación a los estados de los equipos?

16 respuestas

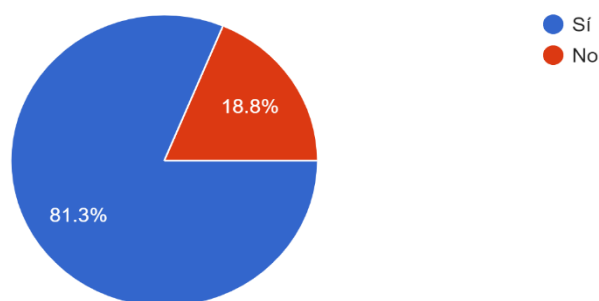


Tabla No. 8

¿Por qué crees que ocurren este tipo de situaciones entre las áreas de operaciones y Mantenimiento?

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Falta de conocimiento de los operadores, con respecto a las condiciones en las cuales se debe detener un equipo bajo estado de mantenimiento en las cuales se debe detener un equipo bajo estado de mantenimiento.	4	25%
Falta de conocimiento del personal de mantenimiento sobre las situaciones o fallas que pueden comprometer la salud del operador, la máquina, el medioambiente, etc.	4	25%
No hay procedimientos definidos o claros al respecto.	4	25%
Las áreas de operaciones y mantenimiento no han definido canales de comunicación adecuados para ventilar los temas.	4	25%
Total	16	100%

Fuente: Pregunta No. 8 del cuestionario aplicado a los empleados.

En nuestra octava pregunta podemos observar. El 25% opinan que tienen falta de conocimiento de operadores, otro 25% falta de conocimiento de personal de mantenimiento y además el otro 25 % opinan que no están claros, mientras que el otro 25 % opinan que las operaciones de manteniendo no están definidos. Esto muestra que tienen carencia en esa área entre operaciones y mantenimiento, no existe un control adecuado que lleven una perfecta armonía entre partes iguales.

Gráfico No.8

¿Por qué crees que ocurren este tipo de situaciones entre las áreas de operaciones y Mantenimiento?

16 respuestas



Tabla No. 9

¿Qué tipo de acciones o medidas entiendes que deben aplicarse para evitar este tipo de situaciones?

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Las áreas de operaciones y mantenimiento deben, de manera conjunta e imparcial, definir las condiciones bajo las cuales un equipo debe quedar bajo un estado de mantenimiento y luego comunicarlas a todo el personal.	2	13%
Además de definir las condiciones en las cuales un equipo debe quedar un estado de mantenimiento, también se debe capacitar al personal de operaciones y mantenimiento al respecto, para evitar situaciones conflictivas.	5	31%
Ambas opciones.	9	56%
Total	16	100%

Fuente: Pregunta No. 9 del cuestionario aplicado a los empleados.

En nuestra novena pregunta podemos observar que un 56% de los empleados considera que ambas opciones son viables para aplicarse y así poder evitar ese tipo de situaciones dentro de la empresa. El 31% de los encuestados consideras que se deben definir condiciones de capacitación y manteamientos, mientras que el otro 13% creer que el área de operación y mantenimientos deben mantenerse de manera conjunta e imparcial. Esto nos da a entender que ambas opciones para la mayoría de los empleados de AFR, están de acuerdo en ambas sugerencias.

Gráfico No.9

¿Qué tipo de acciones o medidas entiendes que deben aplicarse para evitar este tipo de situaciones?

16 respuestas



Tabla No. 10

¿Crees que los temas sobre los estados de los equipos son abordados de manera imparcial entre ambas partes (Operaciones y Mantenimiento)?

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Si	13	81.3%
No	3	18.8%
Total	16	100%

Fuente: Pregunta No. 10 del cuestionario aplicado a los empleados.

En nuestra decima pregunta observamos que el 81.3% de los empleados encuestados considera que esos temas sobre los estados de los equipos son abordados de manera imparcial entre el depto. De mantenimiento y depto. De operaciones, el otro 18.8% considera que no es así, sin embargo, la mayoría de los empleados está de acuerdo en que temas como ese deben ser tratados de una forma menos imparcial!

Gráfico No.10

¿Crees que los temas sobre los estados de los equipos son abordados de manera imparcial entre ambas partes (Operaciones y Mantenimiento)?

16 respuestas

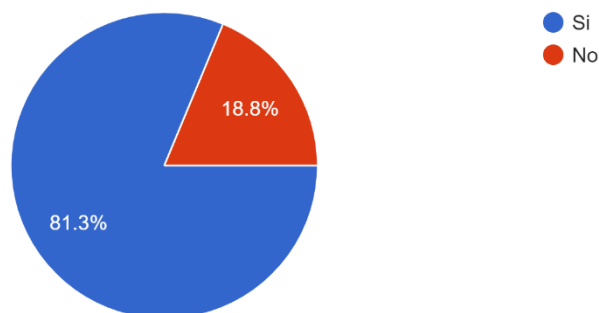


Tabla No.11

En caso de que Operaciones y Mantenimiento no logren llegar a acuerdos satisfactorios, cuando tengan diferencias sobre el estado que debe tener un equipo X ¿Quién crees que debe fungir como mediador entre las partes?

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
El área de despacho	2	12.5%
Recursos humanos	14	87.5%
Total	16	100%

Fuente: Pregunta No. 11 del cuestionario aplicado a los empleados.

En nuestra undécima pregunta, se puede observar que un 87.5% está de acuerdo que los desacuerdos dentro de la empresa AFR deben ser mediados por el Depto. De recursos humanos, sin embargo, el otro 12.5% entiende que deben ser mediados por el área de despacho. Dando a entender claramente que es de casi un total acuerdo que los empleados desean ser manejados directamente ante cualquier conflicto por el área de recurso humanos.

Gráfico No.11

En caso de que Operaciones y Mantenimiento no logren llegar a acuerdos satisfactorios, cuando tengan diferencias sobre el estado que debe tener... que debe fungir como mediador entre las partes?
16 respuestas

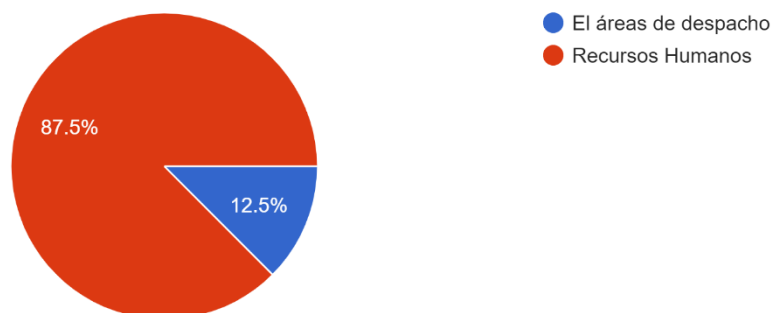


Tabla No. 12

¿Con que regularidad entiendes que se debe actualizar y comunicar la información sobre las causas por las que debe detenerse un equipo bajo un estado de mantenimiento?

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Cada tres meses	5	31.3%
Cuando surja algún cambio, producto del consenso y acuerdo entre operaciones y mantenimiento.	7	43.8%
Ambas opciones.	4	25%
Total	16	100%

Fuente: Pregunta No. 12 del cuestionario aplicado a los empleados.

En nuestra duodécima pregunta un 43.8% de los empleados encuestados cree que la regularidad con la que se debe comunicar informaciones sobre las causas por las que se debe detener un equipo es cuando surja algún cambio, producto del consenso y acuerdo entre los departamentos en cuestión, el otro 31.3% cree que debería ser cada 3 meses, mientras que el otro 25% considera que ambas opciones son correctas. Como siempre, la mayoría ha votado porque cada vez que surja un tema de interés para ambos deptos., deba hacerse un comunicado o reunión para comunicarlo.

Gráfico No.12

¿Con que regularidad entiendes que se debe actualizar y comunicar la información sobre las causas por las que debe detenerse un equipo bajo un estado de mantenimiento?

16 respuestas

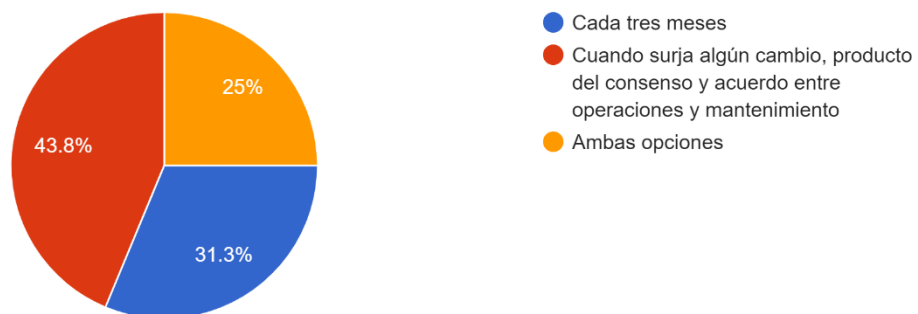


Tabla No.13

¿Cuál crees que sería la forma más idónea para informar al personal sobre las situaciones por las que debe detenerse un equipo bajo un estado de mantenimiento?

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Durante las reuniones de seguridad realizadas previo al inicio del turno	3	18.8%
Coordinar charlas/reuniones con el personal para tratar solamente este tema en específico.	13	81.3%
Total	16	100%

Fuente: Pregunta No. 13 del cuestionario aplicado a los empleados.

En la décimo tercera pregunta, la mayoría de los empleados de AFR siendo un 81.3% cree que la forma más idónea para informar al personal de las situaciones de lugar es mediante charlas y reuniones con todo el personal para tratar esos temas en específico, sin embargo, por otro lado el 18.8% entiende que debe ser tratado en las reuniones de seguridad realizadas previo al inicio, con esto podemos entender que los empleados esperan más reuniones o charlas que puedan ser informativas a la hora de tomar cualquier decisión dentro de la empresa.

Gráfico No.13

¿Cuál crees que sería la forma más idónea para informar al personal sobre las situaciones por las que debe detenerse un equipo bajo un estado de mantenimiento?

16 respuestas

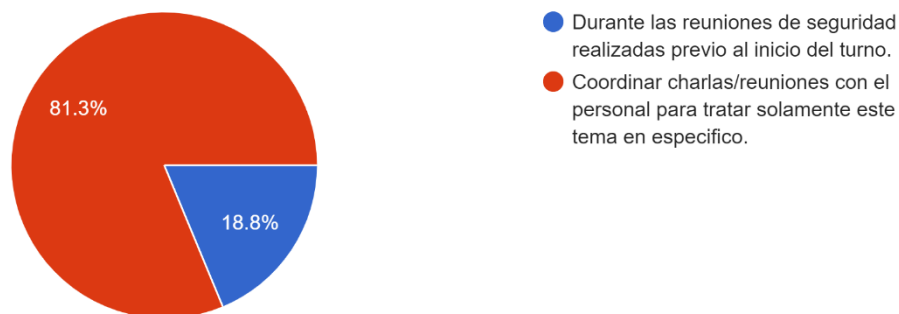


Tabla No. 14

¿Entiendes que el tema sobre las situaciones por las que debe detenerse un equipo bajo un estado de mantenimiento, debe incluirse como uno de los Ítems a tratar durante la inducción de los nuevos empleados, tanto para el área de Operaciones como para Mantenimiento? ¿Por qué?

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Si	15	99%
No	1	1%
Total	16	100%

Fuente: Pregunta No. 14 del cuestionario aplicado a los empleados.

Nuestra décimo cuarta y última pregunta arroja el resultado del 99% de los encuestado ha dado el visto positivo en cuanto a que si se debe introducir mediante una charla o capacitación sobre los temas de mantenimiento y posibles causas del detenimiento de los equipos de trabajo. El otro 1% dice que depende, pero en realizad la mayoría ha coincidido a que cada nuevo empleado debe ingresar a la empresa preparado de los pros y contras que se tendrán en la organización, y por supuesto introducirles de forma clara a las responsabilidades y demandas del puesto que ocuparán.

Gráfico No.14

¿Entiendes que el tema sobre las situaciones por las que debe detenerse un equipo bajo un estado de mantenimiento, debe incluirse como uno de los Ítems a tratar durante la inducción de los nuevos empleados, tanto para el área de Operaciones como para Mant



Comentarios (¿Por qué?)

Si

Si, por qué esto permitirá que los empleados trabajen de manera adecuada y precisa

Si será bueno que a todos los empleados se le dé una inducción de la historia de la empresa la descripción de cada puesto que se le explica que quiere de cada empleado.

Si, porqué así estarían claro y cuidarían sus equipos

Si Porque hay falta de comunicación

Todos depende con que amor cada uno de los empleados hagan sus trabajos y la disciplina que tenga a la hora de trabajar. Y la secuencia que lleve en el trabajo realizados.,

En el momento de darle inducción a los nuevos empleados, se debe de informar todas las situaciones posibles que se dan en la empresa, así entran capacitados sobre las posibles cosas con la que lidiaran en un futuro.

Si, para mejorar cada operación y aprender de ellas y así cuidar bien de su equipo de trabajo

Si, porque es muy importante que los nuevos empleados tengan dicho conocimiento previo de la logística del mantenimiento de equipos y el momento preciso para llevarlo a cabo. Evitaría mucha irregularidad y no se detendrían los procesos que se hacen al día a día en el trabajo.

Creo que para dar un buen servicio hay que trabajar en equipo y para poder dar manteniendo alas maquinarias

Si, por qué así podrán ser introducidos a un nuevo ambiente más claro y definido

Si, desde el inicio es bueno tener claro todo al respecto del mantenimiento.

Si 😊 por qué el nuevo empleado va a tener más conocimientos de los temas que se tratan en la empresa.

Ay que tener compañerismo

Por qué deben de respetarse unos al otro tanto como el mantenimiento y operaciones devén estar unido .

El extracto final de toda esta encuesta a los empleados de la empresa nos da la determinación de poder decir que la mayoría está claro de que cosas causan conflicto dentro de la empresa y que otras cosas no, de lo que esperan que se mejore y por supuesto de las cosas que ellos mismo entienden deben mejorar para que los mismo sean aminorados dentro del entorno laboral en cuestión.

Cada uno participo de manera consciente y voluntaria a participar de la encuesta dando datos verídicos y de lugar para poder llevarla a cabo con la mayor objetividad, claridad y honestidad posible.

2.8. Informe del Diagnóstico sobre la situación real identificada mediante la herramienta aplicada, que podrán al descubierto los factores y las fuerzas que generan conflictos y evidenciaran las áreas de oportunidad que obstaculizan el proceso productivo y afectan la convivencia organizacional.

Cuestionario a los empleados.

Este informe tiene como objetivo mostrar la información de lugar que se encontraron mediante las herramientas implementada, que permitirá identificar los problemas que se presenta y recomendar posibles soluciones.

Inversiones AFR, es una empresa financiera, donde laboran dieciséis empleados siendo el sexo masculino 75 %, y el femenino el 25%, lo que indica que en la empresa predomina el sexo masculino, con un promedio de edad del 50% que oscilan entre 18 y 29 años y el 43.8 tienen de 30 y 39 años de edad y el 6.2% tiene entre 40 y 49 años de edad los datos nos muestran que los empleados la mayoría son jóvenes y con un promedio de tiempo de dos a cinco años. La empresa fue fundada en el año 2016, por su propietario el señor Frias. El estándar de servicio financiero es sumamente amplio y abarca el distrito nacional.

Mediante el cuestionario Los empleados opinaron que 68.8%, tiene una definición correcta de los conflictos, es el termino de conflicto se da entre dos o más personas y en donde ambas partes creen tener la razón. Mientras que el 25% opinan que todas las anteriores y el 6.2% que es una discusión en la que dos o más exponen sus ideas y defiende sus opiniones e intereses.

El 62.5% empleados operativos, el 25% son administrativa y el 12.5 % lo ocupa el gerente, la mayoría de los empleados son de operativos.

El 100% de los empleados y el 100% de los gerentes concuerdan con que nunca han recibido la descripción de sus puestos por competencias, asimismo el Gerente, manifiesta que no existen descripciones de puesto en la empresa. Lo que muestra que en la empresa no se evalúa por competencia y esto coincide con lo que expresa (Alles, 2005), que, para evaluar el desempeño por competencias, primero es necesario tener la descripción de puestos por competencia.

Entrevista al Gerente.

En esta entrevista con el Gerente General de la empresa INVERSIONES AFR, quien ha desempeñado el puesto por un periodo de 6 años, se trató el tema de evaluación de desempeño en la empresa y como puede afectar la productividad en los empleados.

El Gerente expone que la empresa tiene 6 años en el mercado y actualmente tiene una planilla de 16 empleados, sin perder su visión es ampliar la empresa nivel nacional.

Explica que tuvieron un crecimiento entre los años 2016-2020, de un 30% anual, y se frenó con la entrada de la pandemia en marzo del 2020 empezó un decrecimiento hasta la fecha de un 50% de la empresa.

Afirmo que al momento de evaluar toman en cuenta la necesidad en el puesto, la descripción que amerita el puesto y perfil del candidato se analiza.

En relación a los objetivos organizacionales afirma que se establece cada 6 meses, que el gerente traza los objetivos y hace el plan para su equipo, estos son presentados en una reunión formal y después de ser aceptados, corregidos y modificados se desarrolla en plan para su equipo.

Plantea que a pesar de haber reuniones periódicas y seguimientos más informal propio de no tener un sistema para conocer los resultados, se necesita realizar un proceso de seguimiento de manera general, pero entiende que se requiere una mayor estructura y formaría parte de lo que sería el sistema de evaluación.

En cuanto a las descripciones de puestos, indica que no existen descripciones de puesto en la empresa, según el expreso “tenemos que mejorar esa parte, tenemos una parte parcial y ahora con todos los cambios que estamos teniendo estamos relanzando ese proceso con un formato distinto y para este año se está buscando completar y actualizar ese proceso”. Entiende que la carencia de descripciones de puestos le puede generar conflictos, desmotivación y falta de desempeño etc. Por no tener claridad de lo que se espera.

En cuanto a las competencias, afirmo que son realmente importantes y que existen competencias que deben tomarse en cuenta para tomar decisiones, sostiene que,

aunque no exista un sistema formal de evaluación de desempeño en la empresa hay acciones que se desarrollan de manera informal en la cual se trabajan competencias, de ahí su preferencia por la integración de dos métodos por objetivos y por competencias.

Al tratar el tema de los reajustes o aumentos salariales, explico que no hay política formal como tal, que los reajuste se hacen cada 2 años y que la manera que impacta es de manera positiva en el ánimo de cada empleado.

Finalmente, aseguro que la implementación de evaluación de desempeño formal y sistemática en el nivel de productividad en cuanto al crecimiento, porque existiría mucha motivación, medición en los resultados y hasta claridad en todo personal que entienda cual es el camino a seguir para lograr el resultado y saber que se consigue a cambio. Afirmo que todo sería muy positivo, pero a la vez debe haber cosas básicas que deben estar cubiertas, para no incurrir en errores.

Observación.

Si bien es cierto que dentro de los problemas de conflictos que existe en la empresa se puede observar la **poca empatía y coordinación** que existe dentro de la empresa, específicamente en el área de operario y mantenimiento, la cual influye mucho en el desempeño de los empleados que no tienen experiencia adecuada para este puesto. Por otro lado, bajo la observación pudimos captar la **falta de organización** de lugar, convirtiéndose este un problema grave para la empresa, la **falta de descripción de puesto**, atrae conflicto entre los colaboradores porque no saben cuál es su rol dentro de la empresa. Otro elemento para ver es el **poco salario**, que devengan los empleados de AFR, siendo esto la causa de **desmotivación**.

Por otro lado, la carga de trabajo bajo presión es un problema propicio para el clímax laboral de la empresa, la obligación de completar objetivo lo que lleva a otros problemas como el **estrés laboral**, que se debe que han sido capacitados o entrenados por el gerente, para cumplir con múltiples puesto de trabajo básico desarrollados por la empresa.

Según McEwen, Bruce (2000), define el estrés de la siguiente manera: “El estrés puede ser definido como una amenaza real o supuesta a la integridad fisiológica o psicológica de un individuo que resulta fisiológica y/o conductual”. Esta definición nos da a entender que cualquier signo de estrés en el personal de una organización puede resultar en una amenaza.

Por ultimo y no menos importante, la falta de comunicación lleva a un grado de incertidumbre y perturbación en el área donde existen estos conflictos, ya que, al momento de entregar los equipo al área de mantenimiento, suelen durar mucho obstruyendo esto el tiempo de los colaboradores a la hora de salir a laboral.

2.9. Recomendaciones finales sobre los resultados obtenidos en el diagnóstico.

- Impartir talleres que orienten a los colaboradores en como mitigar las variantes que influyen a la producción de conflictos.
- Establecer y comunicar las funciones tanto del área operativa como de las áreas administrativas.
- Aumentar la comunicación entre las áreas de operaciones y mantenimiento para que puedan trabajar en equipo y brindar un mejor trabajo.
- Constituir un tiempo determinado para efectuar el mantenimiento correspondiente.
- Determinar medidas correspondientes para implementar estrategias que permitan solucionar los desacuerdos de manera satisfactoria.
- Tomar conciencia de las propias habilidades para la mediación por medio del aprendizaje de las funciones, técnicas y capacidades para mitigar los conflictos.
- Establecer un plan de actuación para el manejo de conflictos laborales tenga una repuesta efectiva y pronta.
- Implementar política para mitigar los conflictos dentro de la empresa.

**MODULO 3: MANUAL PARA LA GESTION DE LAS
COMPETENCIAS BLANDAS Y LAS EMOCIONES.**

3.1. Seleccionar la herramienta a desarrollar.

La Herramienta a desarrollar es un Manual de Política para la intervención de conflictos en la empresa Inversiones AFR, SRL. En el periodo Mayo - Octubre 2022.

3.2. Razonamiento para elegir esas actividades.

Elegimos un Manual de Política, porque entendemos que es la mejor forma de comunicarnos con el personal que conforma la empresa. Esto permitirá crear pautas para todos los colaboradores, desde ejecutivos hasta trabajadores y otras personas interesadas en entender cómo funciona la empresa. A través de este manual, se puede guiar la iniciativa y la innovación, y se pueden coordinar los esfuerzos de todas las partes de la empresa hacia una misma dirección y propósito. El uso de este manual es fundamental para el logro de los objetivos, que a menudo se plasman en la visión, misión y valores. Permite y facilita la mejora de los procesos internos, aumentando con ello su productividad, eficiencia y por supuesto, la eficacia de su gestión.

A través de este manual es posible generar una cultura y filosofía de trabajo, establecer estándares propios, enfocarse en los procesos en todas las áreas, incluyendo idea para reforzar la ética y los valores que deben caracterizar a toda empresa responsable e innovadora. Uno de los propósitos principales del manual de política es facilitar un proceso de renovación y mejora permanente de la empresa, lo que implícitamente permitirá alcanzar de manera ordenada los objetivos estratégicos y tácticos de la empresa.

Es muy importante que toda empresa o negocio cuente con un manual de políticas, por más modesto que sea este, puede tener un gran impacto en todos los colaboradores de la organización.

3.3. Presentación del manual de política.

Historia breve de la empresa AFR, SRL

Inversiones AFR, SRL fue creada el 01 de abril 2016, por los señores Frias, esta empresa nace por la necesidad que se le ocurrió la idea de emprender un negocio familiar. Ambas parejas trabajaban de manera particular y haciendo realidad sus sueños. Aunque trabajaban en empresas privadas independientes, llegaban de su trabajo y sin importar el cansancio empezaban poco a poco en darle forma a sus anhelos.

Este proyecto empezó como la tercera entrada y termino siendo la primera, donde los primeros años fueron duros, porque en vez de sacar el capital como ganancia, se reinvertía.

Todo el esfuerzo catapultado en el sueño de la pareja de esposo de venir de ser empleado a ser empleador teniendo bajo su mando una fuerza laboral de 16 personas y así cumplir sus metas, objetivos y sueños.

El lema del señor Frias, *“La Clave está en tener un sueño, perseguirlo y perseverar”*.





Política de Control de Entrada

OBETIVOS

Mejorar la hora de entrada, para el normal funcionamiento de la empresa Inversiones AFR, SRL.

Alcance

Todo el personal de la empresa Inversiones AFR, SRL.

Responsable

Administración y el Superior Inmediato.

DEFINICIÓN

Control de entrada: es la documentación del periodo de trabajos de los empleados. Es decir, consiste en controlar el momento de entrada de los trabajadores de su puesto de trabajo, lo que permite conocer con exactitud la hora de llegada de cada empleado.

Impuntualidad en la hora de entrada: falta de respeto por el tiempo de los demás: inconscientemente, hacer esperar a alguien denota una posición dominante sobre esa persona. Esto puede generar conflictos

GENERALES

Se considera que el control de entrada al lugar de trabajo será de gran utilidad para el buen funcionamiento de la empresa, teniendo en cuenta lo siguientes:

1. El empleado podrá llegar 5 minutos después de la hora de entrada, el sistema lo asumirá como puntual.
2. Por (3) tres impuntualidades en una quincena, será equivalente a 150 pesos, que serán descontados de su sueldo.
3. El empleado que por algún motivo llegara tarde a la empresa debe informarlo y tener una justificación válida ante de la hora de llegada.
4. La puntualidad es vital para agilizar los pendientes en la empresa a la hora de entrada, por tal razón la hora de llegada a tiempo correcto en la quincena será equivalente a un bono de 300 pesos en su sueldo.

PREPARADO POR

REVISADO POR

APROBADO POR



Política de Capacitación

OBJETIVOS

Es establecer y evaluar la eficacia de las pautas y métodos para la formación y capacitación de todo el personal de la empresa Inversiones AFR, según lo requieran los programas y perfiles de las necesidades de formación y capacitación.

Alcance

Todo el personal de la empresa Inversiones AFR, SRL.

Responsable

Es responsabilidad de todos los empleados de la empresa AFR, SRL, del cumplimiento de esta política, y la administración es responsable de monitorear el cumplimiento.

DEFINICIÓN

Capacitación: es la adquisición de conocimientos técnicos, teóricos y prácticos que contribuyen al desarrollo de las actividades dentro de una empresa. La capacitación debe enfocarse a cubrir áreas de interés o como resultados del desarrollo de la empresa. Algunos ejemplos de formación: cursos de idiomas, cursos abiertos o cerrados y diplomados.

GENERALES

- a. Todo el personal deberá asistir a capacitaciones y/o entrenamientos, dependiendo del cargo de cada empleado.
- b. Será responsabilidad del encargado de área o el supervisor inmediato, informar a los empleados sobre el curso. La administración es responsable

de garantizar que los empleados programen, asistan y aprueben los cursos requeridos.

- c. Cualquier incumplimiento de esta política puede resultar una acción disciplinaria, incluso en el código laboral.
 - 1. La primera vez: llamada de atención verbales.
 - 2. La segunda vez: cuando vuelva ocurrir, se dará una amonestación por escrito.
 - 3. Si persiste la conducta se tomará otras medidas disciplinarias como suspensión o despido, dependiendo de la gravedad de la falta de acuerdo **(Art.44 del CT)** y reglamento interno de la empresa.

PREPARADO POR

REVISADO POR

APROBADO POR



Política de Comunicación

OBETIVOS

Es llevar a cabo una comunicación efectiva y clara en la empresa que garantice la

Alcance

Todo el personal de la empresa Inversiones AFR, SRL.

confianza en los empleados fomentando el logro de las metas fijadas, y que promueva los valores relacionados con la competitividad y el compromiso en la compañía.

Responsable

Es responsable todo el personal desde la alta gerencia, colaboradores e integrante de la empresa Inversiones AFR, SRL. Tener una comunicación que fluya eficazmente y que sea entendible.

DEFINICIÓN

Comunicación: es la acción consciente de intercambiar información entre dos o más participantes con el fin de transmitir o recibir información u opiniones distintas, de esta depende el desarrollo de todas las actividades y proyectos. También se entiende como un acto de construcción de una relación transparente, confiable y veraz.

GENERALES

La comunicación es esencial para el entendimiento entre los individuos. Para que sea efectiva, debe fluir en dos direcciones: tanto de los colaboradores a sus supervisores, como de estos a sus colaboradores.

1. Asegurar que esta política de comunicación sea conocida, entendida y asumida por todo el personal de la empresa.
2. Mantener informado de las actividades de la empresa haciendo uso de los medios de canales de comunicación, con el fin de asumir responsabilidades propias de su posición de manera eficaz.
3. Todo el personal debe tener una comunicación fluida, clara y entendible en el momento oportuno.
4. La empresa hace lo posible para que cada colaborador pueda desempeñar su trabajo sin dificultad, sin embargo, si tiene alguna inquietud le facilita diferentes vías para canalizarla.

PREPARADO POR

REVISADO POR

APROBADO POR



Política de Ausencia

OBJETIVOS

Regular las ausencias reiteradas que impactan negativamente en el normal funcionamiento de la empresa Inversiones AFR, SRL.

Alcance

Todo el personal de la empresa
Inversiones AFR, SRL.

Responsable

La Administración y el Superior
Inmediato.

DEFINICIÓN

Ausencia: es la ausencia de una persona al trabajo y funciones ajenas al mismo durante una jornada laboral legal.

Ausencia injustificada: periodo de ausencia utilizado por los empleados por razones no validas.

GENERALES

Se considera ausencia un día o más completos de trabajo, sin la debida autorización correspondiente.

1. Las ausencias solo se justificarán por enfermedad debidamente establecida o certificada, por causas de fuerza mayor comprobada o por encontrarse el empleado en disfrute de licencia o permiso regularmente concedidos.
2. Si un empleado se ausenta por un día por causa de fuerza mayor o enfermedad, deberá notificarlo a la administración o a su superior inmediato.

3. El trabajador que se ausente por un (1) día o más, deberá presentar un certificado médico o autorización escrita de la autoridad competente a su jefe inmediato, la cual se depositara en el expediente personal del empleado.
4. El trabajador debe comunicar al empleador dentro de las (24) horas el motivo de su incapacidad para acudir al trabajo (artículo 58 CT), en primera instancia el empleado o un familiar del mismo.
5. Si el colaborador regresa a trabajar sin evidencia de su ausencia, será una ausencia injustificada y se procederá conforme a la política disciplinaria.

PREPARADO POR

REVISADO POR

APROBADO POR



Política de Mantenimiento

OBETIVOS

Establecer claramente los lineamientos y principio que deben seguir los empleados a la hora de tener algún inconveniente con su equipo de trabajo debido mantenimiento que requieren.

Alcance

Todo el personal de la empresa Inversiones AFR, SRL.

Responsable

El encargado de mantenimiento, debe asegurar los recursos para el cumplimiento de un adecuado mantenimiento y cumplir con esta política.

DEFINICIÓN

Mantenimiento: se define el mantenimiento como todas las acciones que tienen como objetivo preservar un artículo o restaurarlo a un estado en el cual pueda llevar a cabo alguna función requerida. Estas acciones incluyen la combinación técnica y administrativas correspondientes.

GENERALES

Se realizará el mantenimiento riguroso con la finalidad de tener una buena comunicación, estableciendo que todos tengan conocimientos de lo que se le realiza a su equipo de trabajo con una espera como mínimo de 30 minutos.

1. La gerencia de la empresa AFR, SRL. Debe estar comprometida en que se lleve a cabo en buen desempeño de esa área.

2. Tener una mejora continua en conjunto con programas de evaluación periódica que verifique los procesos de mantenimientos.
3. Trabajar con la confiabilidad humana, en atención al buen clima laboral y el desarrollo de competencias de manera efectiva.
4. Cumplir con las de hora de espera al mantenimiento del equipo.

PREPARADO POR

REVISADO POR

APROBADO POR

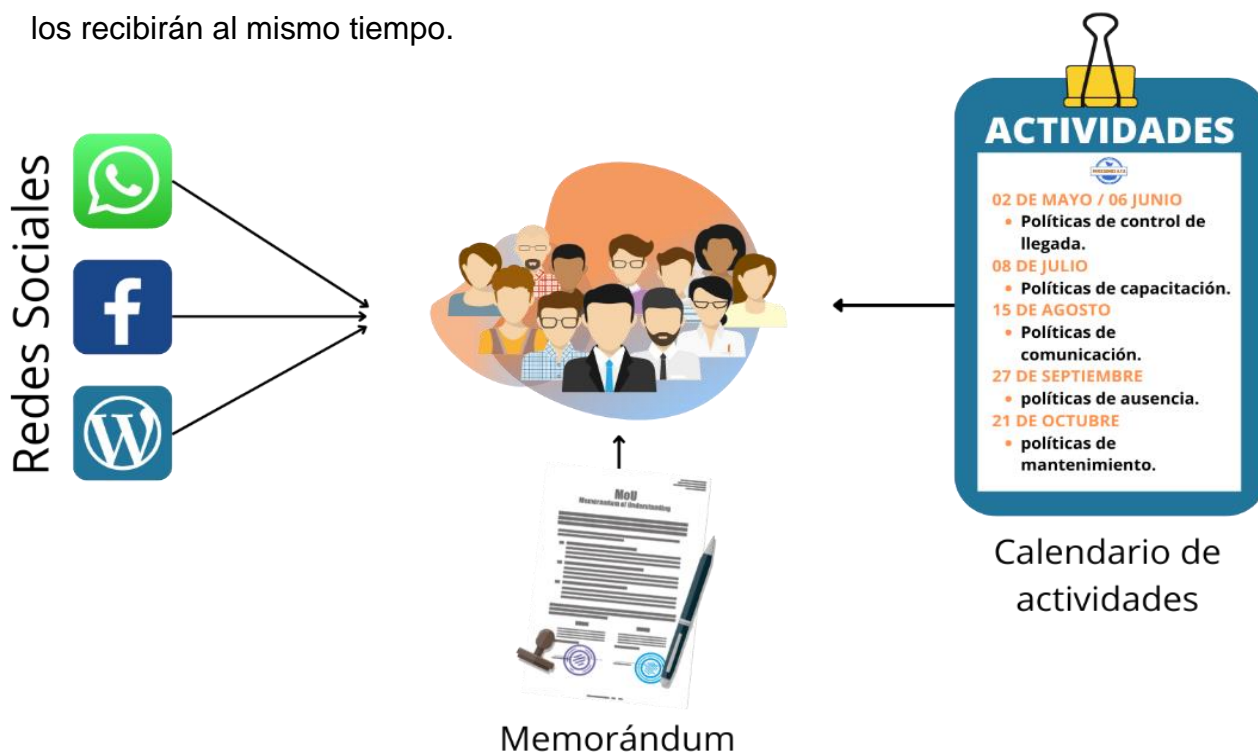
3.4. Comunicación.

La empresa Inversiones AFR, SRL. Dará a conocer sus herramientas de comunicación para tener a los empleados informados, promover el desarrollo y potenciar el trabajo en equipo, mediante reuniones periódica, memorándum y también al personal nuevo se le dará a conocer inmediatamente ingrese a la empresa.

También incluiremos como innovación redes sociales internas. Es un canal de comunicación estupendo para que los empleados puedan compartir, conservar y colaborar. Sin embargo, hay que tener en cuenta que no son redes sociales convencionales, sino que son corporativa y su funcionamiento y finalidad es diferente a las que se usan de forma personal.

Work place, la red social de Facebook para la empresa. Esta herramienta nos servirá para que el empleado este al tanto de todo lo que la empresa comunique y tenga siempre presente las políticas, Sus funcionalidades son perfectas para la compañía.

por ultimo y no menos importante la herramienta de WhatsApp, que permite tener grupos, donde están todos los empleados la cual hoy en día se utiliza mucho porque es unos de lo medio que permite a la empresa enviar cualquier comunicación y todos los recibirán al mismo tiempo.



3.5. Explicación del impacto esperado de esta herramienta de acuerdo con resultados arrojados en la herramienta aplicada.

El impacto esperado por el manual de política en la empresa Inversiones AFR, SRL. a la hora de aplicar las herramientas, podemos decir que sobre todas las cosas deseamos que sea positivo y de gran apoyo al incremento del rendimiento y mejora entre todo el personal que forman parte de la compañía, a su vez refiriéndonos a las políticas implementadas con los resultados deseados.

Se espera que la Comunicación sea efectiva entre los colaboradores y que las informaciones lleguen en el tiempo adecuado a los departamentos requeridos, para el desarrollo de las competencias de manera rápida y organizada, mayor fluidez en el logro de las metas de la empresa, comprensión y empatía entre los colaboradores.

También impactará estableciendo medidas comunicativas que faciliten la ejecución de las tareas asignadas, determinando la adecuación de herramientas para una comunicación funcional, interviniendo en los posibles conflictos por comunicación erróneas. Ayudar con la fluidez de las informaciones inmediatas que requieran que sean llevadas a cabo de forma inmediata.

En la empresa Inversiones AFR, SRL, se espera que, debido a la buena implementación del manual, el ambiente de trabajo puede ser beneficioso y pueda reconocer el alto desempeño y a la vez el apoyo de cada empleado con base a la razón y al compromiso de cada miembro.

CONCLUSIÓN

Al concluir los módulos, podemos decir que los objetivos planteados al inicio de esta investigación fueron cumplidos en su totalidad, los mismos que fueron el siguiente: El desarrollo de un plan de acción es una propuesta para mitigar conflictos laborales que surgen en la empresa INVERSIONES AFR, SRL, el mismo que servirá de base para otras propuestas de mejora en este entorno laboral, ya que en el área nunca sea realizado una intervención en gestión de conflictos y mucho menos de evaluaciones de clima laboral.

Esto constituye a un importante aspecto relacionado con la efectividad de la comunicación puesto en claro por las investigaciones, las lecciones aprendidas en esta investigación, nos ofrece una información importante que, si son bien estructuradas, pueden ayudar a que en el futuro no se tengan que repetir los mismos eventos en algunos casos no deseables o que por el contrario ayuden a guiar una ruta exitosa en la empresa.

En este sentido, se preparó una entrevista a los colaboradores, haciendo énfasis de cómo se siente en su ambiente laboral. Acogiendo algunas preguntas que se refieren a orientaciones sobre el modo de los conflictos laboral de la Organización/Empresa. Por esto, las preguntas que se generaron fueron canalizada y consultadas antes, para no cometer ningún tipo de atropello a los colaboradores refiriéndonos a las reglas general o políticas en el comportamiento de la Organización/Empresa.

En la teoría no se habla de las condiciones emocionales del empleado cuando la persona que puede colaborar en la solución está ausente o se carece de ella. Entonces en última instancia se puede afirmar que el conflicto se resuelve mediante la negociación a través del líder siempre y cuando esté capacitado para llevar a cabo una resolución o gestión y en otros casos el conflicto tiene una forma de cauce, aunque una de las partes no esté de acuerdo y se resuelva por imposición.

En el caso del Manual de política ya habían sido adquiridos lo que hizo que solo se enfocará en una exitosa implementación, sin embargo, de la experiencia adquirida

podemos decir que siempre es mucho mejor llevar a cabo un análisis de las distintas posibilidades para reducir el riesgo de que las cosas no salgan de la manera que se desea. Llevar a cabo un análisis detallado como el que se realizó en este proyecto incrementa en gran proporción las probabilidades de tener éxito ya que de ante mano se conoce lo que se quiere lograr y cómo se va a hacer para lograrlo.

Bibliografías

- Álvarez, C. E. (2004). *Clima organizacional*.
<https://www.redalyc.org/pdf/1872/187217454006.pdf>
- Arias, F. G. (julio de 2012). *El Proyecto de Investigación*.
https://www.researchgate.net/publication/301894369_EL_PROYECTO_DE_INVESTIGACION_6a_EDICION
- Campero, A. M. (s.f.). *TRANSFORMACIÓN CONSTRUCTIVA DE CONFLICTO*.
http://cuatrimestral.uapa.edu.do/pluginfile.php/2711006/mod_resource/content/1/Transformacion%20Constructiva%20del%20Conflicto.pdf
- Campero, A. M. (s.f.). *Transformación Constructiva del Conflicto*.
<file:///C:/Users/arian/Downloads/Transformacion%20Constructiva%20del%20Conflicto.pdf>
- CARRASCO, J. B. (2000). *aprendo a investigar en educación*.
<http://creson.edu.mx/Bibliografia/Licenciatura%20en%20Educacion%20Preescolar/Repositorio%20Investigacion%20educativa/Aprendiendo%20a%20Investigar%20en%20Educacion.PDF>
- CAUSAS Y CONFLICTOS LABORAL*. (2022). <https://www.laboral-social.com/9-causas-conflicto-empresas-interesa-conocer-evitarlos.html>
- central, U. (s.f.). *La comunicación asertiva, una habilidad fundamental para convivir*.
<https://www.ucentral.edu.co/noticentral/comunicacion-asertiva#:~:text=Noticentral-,La%20comunicaci%C3%B3n%20asertiva%2C%20una%20habilidad%20fundamental%20para%20el%20convivir,sentimientos%20de%20las%20otras%20personas.>

- CONFLICTO EN LA EMPRESA*. (2022). <https://simeon.com.co/item/42-los-conflictos-en-la-empresa-afectan-la-salud-de-los-trabajadores.html>
- Daneri, D. M. (2012). *BIOLOGÍA DEL COMPORTAMIENTO*. https://www.psi.uba.ar/academica/carrerasdegrado/psicologia/sitios_catedras/electivas/090_comportamiento/material/tp_estres.pdf
- FOCO*. (06 de JULIO de 2022). <https://fococonsultores.es/causas-y-consecuencias-falta-motivacion-laboral/>
- HERNÁNDEZ SAMPIERI, R.* (2010). https://www.academia.edu/29927112/HERN%C3%81NDEZ_SAMPIERI_R_2010_Metodolog%C3%ADa_de_la_Investigaci%C3%B3n
- LABOURDISPUTERSISTEMA*. (04 de JULIO de 2022). https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_dialogue/---dialogue/documents/publication/wcms_337941.pdf
- MANEJO Y RESOLUCION DE CONFLICTO LABORAL*. (2022). <https://factorialhr.es/blog/manejo-resolucion-conflictos-laborales/>
- Redorta, J. (2022). *GESTION DE CONFLICTO*. file:///C:/Users/arian/Downloads/Resolucion_de_Conflictos%20-%20Lo%20que%20necesita%20Saber.%20Redorta..pdf
- Tamayo y Tamayo, M. (2003). *El Proceso de la Investigación Científica*. <https://es.scribd.com/doc/12235974/Tamayo-y-Tamayo-Mario-El-Proceso-de-la-Investigacion-Cientifica>
- WIKIPEDIA*. (04 de JULIO de 2022). <https://es.wikipedia.org/wiki/Conflicto>

ANEXOS



UNIVERSIDAD ABIERTA PARA ADULTOS
UAPA

DEPARTAMENTO DE CURSO FINAL DE GRADO
TRABAJO DE INVESTIGACION



ENTREVISTA

INVERSIONES AFR SA

Aplicado al / a la Gerente de Recursos Humanos de la empresa XXXXXXXX.

1. ¿Cuál es su nombre completo? *[Redacted]*
2. ¿Qué tiempo lleva desempeñando el cargo? *7 años*
3. ¿Cuántos años tienen en el mercado? *7 años*
4. ¿Cuánto empleados tiene la empresa actualmente? *16*
5. ¿Cuál es la visión de la empresa?
6. ¿Cuál es la posición competitiva de la empresa actualmente? *10/15*
7. ¿Cuál ha sido el nivel de crecimiento de la empresa en los últimos años? *Años*
8. ¿Cuáles criterios se toman en cuenta al momento de evaluar al personal? (1)
9. ¿Por qué no existe una descripción de puesto en la empresa? (2)
10. ¿Tiene usted conocimiento de la necesidad de una descripción de puesto para la empresa? (2)
11. ¿Cuál es el método en el que se enfoca a empresa y por qué? (2)
12. ¿Las competencias son un punto de relevancia al tomar decisiones de personal? ¿Por qué? (2)
13. ¿Cada que tiempo se establecen objetivos organizacionales? (2) *Cada 6 meses*
14. ¿Quién traza los objetivos? (2) *Los gerentes*
15. ¿Se le da el seguimiento de lugar a estos objetivos? (2) *Si cuantitativo y %*
16. ¿Existe una forma en la que usted o el departamento de RR.HH. pueda determinar el nivel de satisfacción que experimentan los empleados de (NOMBRE DE LA EMPRESA), con la evaluación que reciben? (3) *NO*
17. ¿Cómo se reconoce el buen desempeño de los empleados? (4) *Segun gerencia*
18. ¿Cada que tiempo se hacen reajustes o aumentos salariales en la compañía y *ZONA* que se toma en cuenta? (4) *Cada 2 años*
19. ¿De qué manera impactan estos reajustes o aumentos salariales en la productividad? (4) *de una manera positiva se en el ánimo*
20. ¿en tu opinión de que manera impactaría una evaluación de desempeño formal y sistemática en el nivel de productividad de la empresa? (5)

*Dar una manera que se puedan comparar si los objetivos
pasado están dando el resultado esperado. SI NO PARA
Hacer los correctivos de lugar*

Muchas Gracias.

Atras ..

AGRADECIMIENTO

Agradecemos primeramente a nuestro Dios por darnos la salud, la sabiduría, la perseverancia y las fuerzas para alcanzar esta meta, que siempre a estado a nuestro lado en los momentos difíciles y en los momentos alegre de nuestra vida.

Agradecemos infinitamente a nuestros familiares, madres, padres, hijos, hijas esposa, esposos, hermanos y hermanas. que son el timón que nos impulsa cada día a seguir adelante y a dar lo mejor de nosotros con responsabilidad y valentía. Durante este trayecto que de una forma o otra siempre estuvieron presente y nos levantaban el ánimo ‘tú puedes lograrlo’.

A todos nuestros queridos facilitadores por su dedicación y muy especial a Carmela y Sagrario, por ser nuestra guía, comprensión, paciencia, entrega y valiosos consejos durante este diplomado.

¡¡¡Mil Gracias!!!

Att. Los Perseverantes.

