



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**FACULTAD DE CIENCIAS DE LA SALUD
ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE PSICOLOGÍA
ORGANIZACIONAL**

Programa de habilidades blandas para mejorar el desempeño en los colaboradores
de la empresa de Bienes y Servicios para el Hogar S.A.C

TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE:
Licenciada en Psicología Organizacional

AUTORES:

Br. Keila Sady, Acosta Bances (ORCID: 0000-0002-5879-1816)
Br. Juana Angelita, Ñiquen Santa Cruz (ORCID: 0000-0002-1429-6573)

ASESORA:

Dra. Lilian Roxana, Paredes López (ORCID: 0000-0002-4290-1216)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Comportamiento Organizacional

CHICLAYO – PERÚ

2019

Dedicatoria

Este trabajo está dedicado especialmente a Dios por brindarme la vida y darme la fortaleza que necesité para llegar hasta aquí. A mis padres por ser el pilar fundamental en mi vida, por demostrarme su amor, confianza y apoyo, gracias a ustedes por inculcar en mí el ejemplo de perseverancia, esfuerzo y valentía. A mi hermano por sus consejos y por ser el ejemplo que debo seguir. A mi novio quien con su infinito amor y apoyo ha logrado despertar lo mejor de mí, empoderándome para crecer y conseguir mis metas.

Keila Sady Acosta Bances

Este trabajo se lo dedico a Dios y a mis padres que fueron mi guía, mi fuerza; solo diré estoy tan agradecida contigo padre porque si no fuera por ti yo no hubiera cursado una carrera universitaria. A mi madre, por ser más que madre una amiga, gracias por tu amor incondicional y siempre confiar en mí, nunca me olvidare esas palabras de aliento, esto también es para ti madre mía, porque sé que es lo que también más has anhelado. Y para ustedes mis hermanos que han estado ahí, gracias por su preocupación y por el apoyo en todo momento los amo familia.

Juana Angelita Ñiquen Santa Cruz

Agradecimiento

A Dios en primer lugar por ser nuestra fortaleza en los momentos de fragilidad y por brindarnos una vida llena de enseñanzas, experiencia y sobre todo una vida llena de dicha.

A nuestros padres por apoyarnos en todo instante, por los valores que inculcados y, Sobre todo, por ser nuestro ejemplo de vida a seguir.

A los docentes por brindarnos siempre su apoyo incondicional cada vez que requerimos de sus sabios consejos. Así mismo un agradecimiento especial a nuestros asesores Roxana Lilian Paredes López y Luis Chunga Pajares, por su guía y apoyo permanente en el desarrollo del trabajo de investigación.

Las autoras.

Página del Jurado

Declaratoria de Autenticidad

Declaratoria de Autenticidad

Índice

Carátula.....	ii
Dedicatoria.....	ii
Agradecimiento	iii
Página del Jurado.....	iv
Declaratoria de Autenticidad	v
Índice	vii
Índice de Tablas.....	ix
Índice de Figuras	x
RESUMEN	xi
ABSTRACT	xii
I. INTRODUCCIÓN.....	1
1.1. Realidad Problemática.	1
1.2. Trabajos Previos	3
1.3. Teorías Relacionadas al Tema	7
1.4. Formulación del Problema.....	12
1.5. Justificación del Estudio.	12
1.6. Hipótesis.	12
1.7. Objetivos.....	13
II. MÉTODO.....	14
2.1. Diseño de Investigación.....	14
2.2. Variables, Operacionalización.	14
2.3. Población y Muestra.	16
2.4. Técnicas e Instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad.....	16
2.5. Métodos de análisis de datos	17
2.6. Aspectos Éticos.....	17
III. RESULTADOS.....	18
3.1. Objetivo específico N° 1. Diagnosticar a través de un Pre Test el nivel de desempeño en los colaboradores de la empresa de Bienes y Servicios para el Hogar S.A.C.....	18
3.2. Objetivo específico N° 2. Diseñar el programa de habilidades blandas.	20
3.3. Objetivo específico N° 3 Ejecutar el programa de Habilidades blandas.	21

3.4 Objetivo específico N° 4. Evaluar el nivel de desempeño mediante un Post Test en los colaboradores de la empresa de Bienes y Servicios para el Hogar S.A.C, después de la aplicación del programa de habilidades blandas.....	21
3.5 Objetivo específico N° 4. Evaluar el nivel de desempeño mediante un Post Test en los colaboradores de la empresa de Bienes y Servicios para el Hogar S.A.C, después de la aplicación del programa de habilidades blandas.....	23
IV. DISCUSIÓN.....	29
V. CONCLUSIONES.....	32
VI. RECOMENDACIONES	33
REFERENCIAS.	34
ANEXOS	38
Acta de aprobación de originalidad de tesis	129
Reporte de Turnitin.....	130
Autorización de publicación de tesis en repositorio institucional UCV.....	124
Autorización de la versión final del trabajo de investigación	131

Índice de Tablas

Tabla 1. Operacionalizacion	15
Tabla 2. Nivel general de Desempeño Laboral de los colaboradores de la empresa de Bienes y servicios para el hogar S.A.C	18
Tabla 3. Niveles aplicados a los colaboradores de la empresa de Bienes y Servicios para el hogar S.A.C según la dimensión Eficiencia, Eficacia y Relaciones interpersonales .	19
Tabla 4. Matriz de Operacionalizacion del Programa de Habilidades Blandas	20
Tabla 5. Nivel General de Desempeño Laboral de los colaboradores de la empresa de Bienes y servicios para el hogar S.A.C	21
Tabla 6. Niveles aplicados a los colaboradores de la empresa de Bienes y Servicios para el hogar S.A.C según la dimensión Eficiencia, Eficacia y Relaciones interpersonales .	22
Tabla 7. Nivel General de Desempeño Laboral	23
Tabla 8. Niveles aplicados a los colaboradores de la empresa de Bienes y Servicios para el hogar S.A.C según la dimensión Eficiencia – Pre Test y Post Test	24
Tabla 9. Niveles aplicados a los colaboradores de la empresa de Bienes y Servicios para el hogar S.A.C Eficacia – Pre Test y Post Test	25
Tabla 10. Niveles aplicados a los colaboradores de la empresa de Bienes y Servicios para el hogar S.A.C según la dimensión Relaciones interpersonales – Pre Test y Post Test ..	26
Tabla 11. Contrastación de hipótesis	27

Índice de Figuras

Figura 1. Nivel general de desempeño laboral aplicado a los colaboradores de la empresa Bienes y servicios para el hogar S.A.C	18
Figura 2. Niveles aplicados a los colaboradores de la empresa Bienes y servicios para el hogar S.A.C. según los niveles de las dimensiones eficiencia, eficacia y relaciones interpersonales.....	19
Figura 3. Nivel general de desempeño laboral aplicado a los colaboradores de la empresa Bienes y servicios para el hogar S.A.C	21
Figura 4. Nivel aplicados a los colaboradores de la empresa Bienes y servicios para el hogar S.A.C. según los niveles de las dimensiones eficiencia, eficacia y relaciones interpersonales.....	22
Figura 5. Niveles general de desempeño laboral aplicado a los colaboradores de la empresa Bienes y servicios para el hogar S.A.C. - Pre Test y Post Test.....	23
Figura 6. Niveles aplicados a los colaboradores de la empresa Bienes y servicios para el hogar S.A.C. según dimensión Eficiencia - Pre Test y Post Test	24
Figura 7. Niveles aplicados a los colaboradores de la empresa Bienes y servicios para el hogar S.A.C. según dimensión Eficacia - Pre Test y Post Test; Error! Marcador no definido.	
Figura 8. Niveles aplicados a los colaboradores de la empresa Bienes y servicios para el hogar S.A.C. según dimensión Relaciones Interpersonales - Pre Test y Post Test.....	26

RESUMEN

El presente estudio se desarrolló a raíz de una problemática que se observó y encontró dentro de la empresa en estudio, asimismo tiene como objetivo demostrar que el programa de habilidades blandas mejorará en el desempeño de los colaboradores de la empresa de Bienes y Servicios para el Hogar S.A.C.

La investigación estuvo conformada por una población de 23 colaboradores entre varones y mujeres de la empresa en estudio, quienes fueron escogidos de manera no probabilística; a quienes se les aplicó un cuestionario tipo Likert que constó de 20 ítems y 3 dimensiones lo cuales son: eficiencia, eficacia y relaciones interpersonales con el propósito de reunir información de la variable dependiente “desempeño laboral”. Agregando a lo anterior la metodología usada en esta investigación corresponde a un diseño experimental en el nivel pre experimental ya que se aplicó un pre test y post test, asimismo cabe señalar que el tipo de investigación es aplicada y transversal.

Tras la recopilación de datos se desarrolló la tabulación de los mismos y luego se procedió a la realización de las tablas estadísticas, de distribución y de frecuencias. Asimismo de los resultados obtenidos se realizaron el análisis e interpretación de las cuales se obtuvieron las conclusiones y recomendaciones de la presente investigación. Finalmente se concluyó que el programa de Habilidades blandas tiene una significancia de un valor $P 0,001 < 0,05$. Afirmando que el programa incrementó el desempeño laboral en los colaboradores de la empresa de Bienes y Servicios para el Hogar S.A.C

Palabras claves: Programa de Habilidades Blandas, Desempeño Laboral, Eficiencia.

ABSTRACT

The present study is based on a problem that was detected and found within the company under study, specifically aims to demonstrate that the soft skills program will improve the performance of employees of the company of Goods and Services for the Hogar S.A.C.

The research consisted of a population of 23 employees between men and women of the company under study, who were chosen in a non-probabilistic manner; To whom a Likert-type questionnaire is applied, consisting of 20 items and 3 dimensions, which are: efficiency, effectiveness and interpersonal relationships with the purpose of gathering information on the dependent variable "work performance". Adding to the above the methodology used in this research corresponds to an experimental design at the pre-experimental level since a pre-test and post-test was applied, specifically it should be noted that the type of research is applied and transversal. After data collection verify the tabulation of the data and then proceed to the development of statistical tables, distribution and frequency.

In the same way, the results obtained will see the analysis and interpretation of the questions that we obtain the conclusions and recommendations of the present investigation. Finally, it was concluded that the Soft Skills program has a significance of a value $P_value 0.001 < 0.05$. Affirming that the program increased work performance among employees of the company of Bienes y Servicios para el Hogar S.A.C

Keywords: Soft skills program, work performance, change.

I. INTRODUCCIÓN

1.1. Realidad Problemática.

A Nivel Internacional:

Actualmente vivimos en un mundo globalizado en donde las organizaciones buscan mejorar el desempeño laboral en sus áreas, haciendo que su talento humano sea competitivo. Además, se dice que el factor clave de las organizaciones es la productividad, sin embargo, dejan de lado el recurso humano que trabaja para dicha organización, es por ello que radica la necesidad, en el medio laboral que los expertos en el área de talento humano, tengan consigo herramientas y metodologías que le ayuden a reconocer, de manera competente los aspectos clave para la mejora continua de los colaboradores. Así es que existen programas de capacitación orientadas a mejorar las habilidades y el desempeño laboral, ya sea de manera individual o grupal, lo cual se verá evidenciado en la productividad laboral de dichas organizaciones. Así mismo, podemos decir que las Habilidades Blandas permiten que un colaborador se destaque de otro, y que estos se beneficien de las competencias que poseen, como la motivación, el trabajo en equipo, el liderazgo, la innovación, la capacidad de colaborar y de negociar.

En relación a lo expuesto anteriormente, dentro de la realidad problemática internacional, podemos citar a Pezo (2017), quien menciona que en el área de producción de la empresa Chalicen S.A.C dedicada a la fabricación de ropa, no se invierte en capacitaciones de sus colaboradores, los cuales no tiene un buen desempeño laboral y solo se conforma con la experiencia que han adquirido. Se crea así ciertas falencias en el área como la falta de comunicación, el mal trabajo en equipo, la falta de liderazgo; haciendo que sus colaboradores no tengan un trabajo los objetivos del área. El autor manifiesta que la empresa Chalicen S.A.C debe enfocarse en invertir en las capacitaciones de su personal, para aumentar el desarrollo y la productividad del área de producción y por consiguiente obtener un mejor clima y esto se refleje en el desempeño de las actividades por parte de los trabajadores.

A Nivel Nacional:

En el contexto nacional, Adrizola (2018), menciona que en el diagnóstico del plan estratégico 2015 – 2018 de ESLIMP CALLAO S.A se evidenciaron problemas como la escasez de valores y principios de los colaboradores, la carencia de compromiso con sus funciones, conflictos entre compañeros de trabajo, bajo nivel de integración y desacato de las normas regidas por la institución; generando así un ambiente laboral poco productivo. Asimismo, Altamirano (2016), menciona que la municipalidad provincial de Jaén enfrenta día a día una serie de dificultades con el fin de lograr constituirse como una organización sólida, que sea productiva, que tenga una imagen impecable y que ofrezca una atención eficiente a los usuarios; sin embargo, presenta serias limitaciones como la falta de motivación y liderazgo por parte de los Gerentes y Sub Gerentes, la falta de desarrollo de habilidades y capacidades, el escaso compromiso del colaborador al cambio, la deplorable cultura organizacional, la carencia de trabajo en equipo, la escasa comunicación entre los gerentes y sus subordinados, la disconformidad con las remuneraciones, la escasa profesionalización de los trabajadores, la desorganización administrativa, la corrupción, entre otros. Podemos decir que las competencias blandas, engloban las habilidades que debe poseer cada profesional, de manera que su acción conlleve al fortalecimiento y la conservación de su empleo.

A Nivel Local:

La empresa de Bienes y Servicios para el Hogar S.A.C. ubicada en la provincia de Chiclayo, está constituida por 23 colaboradores del área de ventas; sin embargo, actualmente se está evidenciando una serie de limitaciones como la falta de capacitaciones para promover el buen desempeño laboral, la carencia de adecuada motivación, la falta de comunicación. Es por ello que, los directivos de la empresa, se vieron en la necesidad de pactar el compromiso de potenciar las competencias de cada colaborador del área de ventas para obtener un mejor desempeño laboral y que, de esta manera, eliminar las limitaciones presentadas y que no repercutan en el logro de las metas trazadas. Para argumentar sólidamente la investigación, hemos considerado algunos antecedentes internacionales y nacionales en función a las variables de estudio.

1.2. Trabajos Previos

A Nivel Internacional:

Según Benavides en su investigación propuso como objetivo principal, analizar la gestión del talento con el uso de técnicas de investigación para el incremento de la eficiencia y eficacia laboral, que posibilite evaluar el rendimiento de la organización y sostener su competitividad. Este tipo de estudio pertenece a una investigación de tipo cualitativo justificado en la técnica de la entrevista, el cual estuvo conformado por una muestra de 5 colaboradores. Así se llegó a la conclusión que el gerente desarrolla actividades del departamento del talento humano, debido a que no cuenta con una persona apta y capacitada que se encargue del área. Todo lo cual incide en el desempeño de sus empleados porque, al tener otras actividades bajo su responsabilidad, se genera la acumulación de tareas y el retraso de lo pertinente a sus actividades como gerente y encargado del talento humano; esto implica que no realice un control pertinente del desempeño de sus empleados con las consecuencias nefastas para la empresa. (Benavides, et.al. 2016)

La investigación del autor demuestra que el bajo desempeño de la empresa ICAPAR se da a raíz de la falta de personal, de control, de organización, de comunicación y de evaluaciones del desempeño, los cuales han repercutido en que sus colaboradores no aporten en el desarrollo de sus actividades diarias y sean menos eficaces, todo ello debido posiblemente a que no se encuentran satisfechos por la falta de control que existe en la organización.

Agudelo y Restrepo (2017) en Colombia, realizaron una investigación con el objetivo principal de fortalecer las habilidades blandas y clima laboral. Dicha investigación fue de tipo exploratorio – descriptivo, cuya población y muestra estuvo conformada por 50 colaboradores de la empresa Redetrans. En dicha investigación se concluyó que, en la empresa no se contaba con herramientas estándares que funcionaran como estrategia metodológica para una mejora continua en la solución de problemas; de igual forma, no existía calidad en sus procesos ni el fortalecimiento de las competencias blandas de sus trabajadores. Todo ello reflejado en el modo en que se lleva la capacitación al talento humano. Con el desarrollo de los talleres de capacitación constructivista, se observaron cambios significativos en el clima organizacional y el nivel comunicativo, evidenciándose ablandamiento de tensiones entre las interacciones y relaciones de los

colaboradores de diferentes áreas. En la investigación los autores demostraron que mediante el uso de las metodologías lúdicas, fortalecieron las habilidades blandas y el clima laboral de la empresa Redetrans. Todo ello permite deducir que el clima laboral es favorable para identificar colaboradores líderes de la organización, para generar confianza y para que de esa manera, puedan trabajar en equipo. Asimismo el programa de desarrollo de habilidades blandas traerá consigo muchos beneficios para la empresa.

Vera (2016) en su tesis menciona que el propósito de su estudio, fue indagar un modelo de gestión por competencias en función del desarrollo de los colaboradores. Por ello, se empleó un diseño de investigación aplicativo, contando con una muestra de 27 participantes entre hombre y mujeres, propios de la organización. Finalmente, se llegó a la conclusión de que la gestión por competencias utilizado por el banco, se rigen a través del modelo conductista, en el que las competencias son definidas en función al desempeño laboral de cada uno, destacando las competencias como iniciativa, resistencia al cambio y el liderazgo, logrando que la empresa sea cada vez mas competitiva y eficaz.

Casa (2015) en su investigación plantea como propósito, medir la relación que existe entre la gestión por competencias y desempeño laboral del personal administrativo. Este estudio pertenece al diseño de investigación descriptiva – no experimental, compuesta por una muestra de 42 colaboradores administrativos, concluyendo que existe una relación significativa entre las variables estudiadas, en la investigación se usó el coeficiente de Pearson de 0,555 lo que significa que existe una correlación positiva moderada. Según el aporte de Casa, podemos decir que en su estudio realizado debe existir un programa de mejoramiento continuo que conlleve a la complementación de su formación profesional, generando así un excelente desempeño laboral.

Granda (2014) en Ecuador, en su investigación establece como objetivo, medir el efecto de un programa de desarrollo de habilidades blandas en el sector comercial de electrodomésticos. Este estudio corresponde al tipo de investigación cualitativa – cuantitativa y estuvo conformado por una muestra de 43 consumidores. Para el caso, se seleccionaron a personas que hayan adquirido un electrodoméstico. En este estudio,

el autor concluyó que las habilidades blandas, las competencias emocionales y la gestión de las relaciones, dentro del entorno empresarial y, de modo específico, en el servicio al cliente, estuvo orientado en cómo el perfeccionamiento de estas habilidades permitió incrementar la percepción favorable que tiene un consumidor sobre el servicio brindado. Así se pudo rescatar, según el aporte del autor, que las habilidades blandas van a permitir incrementar la percepción favorable de los clientes hacia el servicio que ofrece la organización.

A Nivel Nacional:

Según Coanqui en su investigación cuyo fin fue encontrar la correlación existente entre las habilidades sociales y el desempeño laboral. Este estudio corresponde al diseño de investigación no experimental – descriptivo correlacional, el cual estuvo conformada por una muestra de 176 docentes colegios adventistas de Lima Metropolitana, llegando a la conclusión de que las habilidades sociales se relacionan directamente con el desempeño de los docentes. Se afirma aquí que las habilidades sociales predicen el desempeño del docente. Refiriendonos a Coanqui, podemos decir que a mayor desarrollo de habilidades sociales mayor será su desempeño académico, por el cual se le recomienda que se implementen programas motivacionales para los docentes y de esa manera, motivar al desarrollo de sus habilidades para obtener un mejor desempeño y así el centro educativo pueda lograr los objetivos institucionales(Coanqui, et. al. 2014).

Rodriguez (2014) en su investigación, establece como objetivo elevar el desempeño laboral del personal de servicio, mejorando la calidad de trabajo y el rendimiento de una organización dedicada al mantenimiento en áreas verdes. Este trabajo corresponde al diseño de investigación no experimental – descriptivo, y estuvo constituida por una muestra de 20 trabajadores; concluyendo que no ha existido un programa de capacitación para los colaboradores que responda al incremento del desempeño de los colaboradores; además de no contar con perfiles por competencias establecidos por el área. En la investigación, el autor demuestra que se deben implementar programas de capacitación por competencias para el personal y, así mismo, incrementar el desempeño laboral para que la empresa obtenga una mejor productividad, además de establecer los perfiles deseados del área.

Ramirez y Vinces (2016) en su investigación, considero como principal objetivo describir el vínculo entre las variables de estudio. Este tipo de investigación es aplicada con diseño no experimental, constituida por una población de 80 colaboradores y una muestra de 50 personas de dicha población, concluyendo que la variable de desarrollo de competencias laborales, interfiere de manera significativa en el desempeño del personal administrativo de la organización no gubernamental Asociación Benéfica Prisma. Referente a la investigación de Casique y Vinces, se demostró que se debe promover actividades que den paso a generar compromisos e identificación y, a la vez implementar evaluaciones de desempeño que se trabajen de manera paralela con capacitaciones que incidan en las debilidades de los colaboradores.

Espinoza (2017) en su estudio, consideró como propósito medir el vínculo que existe entre la Gestión por competencias y el desempeño laboral. Este estudio pertenece al diseño de investigación no experimental de tipo aplicada, constituida por 98 colaboradores y una muestra de 78 personas de dicha población, en el que llegó a comprobar que sí existió una relación entre la Gestión por competencias y el desempeño laboral. Los resultados corroboraron que la gestión por competencias y el desempeño se relacionan de una manera positiva en cual va a garantizar que los colaboradores desempeñen su trabajo de forma eficiente.

Aybar (2016) en su estudio, plantea como finalidad diagnosticar la correlación entre las variables en estudio en las instituciones educativas del nivel secundario. Dicho estudio se realizó con una muestra de 40 autoridades académicas, usando el tipo de investigación no experimental de diseño transversal correlacional. En ella, se pudo comprobar que las habilidades blandas se relaciona con el aprendizaje la gestión educativa de los directivos; considerando que cuando las habilidades blandas son deficientes la gestión directiva es inadecuada y viceversa ($r_s = 0,959$; $p < 0,05$). En la investigación, el autor demostró que existe una correlación significativa entre las habilidades blandas y la gestión directiva, considerando y respaldando la idea de que la implantación de un programa de desarrollo de habilidades blandas conllevaría al mejoramiento de la gestión educativa.

Gutiérrez (2016) en su tesis, establece como propósito encontrar el vínculo entre las habilidades blandas con la gestión directiva en las instituciones educativas del nivel secundario del distrito de Ayacucho, 2016. Para tal investigación, se contó con una muestra 40 directores y subdirectores, a partir de un diseño transversal – correlacional; en ella se concluyó que las habilidades blandas se vinculan con la gestión directiva; considerando que cuando las habilidades blandas son deficientes la gestión directiva es inadecuada y viceversa ($r_s = 0,959$; $p < 0,05$)” (p. 87). Los resultados de la investigación corroboran la relación entre las habilidades blandas y la gestión directiva de los directores de las instituciones educativas.

1.3. Teorías Relacionadas al Tema

1.3.1 Teoría De Variables

A.- Independientes:

Para fundamentar este estudio, citaremos autores que nos darán el marco teórico, es así que para la variable Habilidades Blandas encontramos a Mosquera (2018), quien en su artículo menciona que las habilidades blandas o también llamadas “las Soft Skills refieren ser las competencias no cognitivas, es decir, a las relacionadas con aspectos intra e interpersonales”. Es así que Mosquera, menciona que los Soft Skills son las competencias sociales que se adquieren en la vida diaria que permite a las personas integrarse con éxito en el ambiente laboral.

- a) **González (2018)** menciona que las organizaciones, hoy en día se ven en la necesidad de contratar a colaboradores con habilidades blandas, dichos colaboradores deben poseer habilidades como: iniciativa, liderazgo, resiliencia, persistencia y/o adaptabilidad.

- b) **García (2017)** menciona “las Soft Skills son atributos personales que se necesitan para tener éxito en el ámbito laboral. Este tipo de habilidades son difíciles de definir y medir”. Por ello es necesario que todo colaborador tenga las siguientes habilidades: trabajo en equipo, comunicación efectiva, resolución de conflictos y capacidad de innovación. A su vez Perú 21 (2013), señala que actualmente lo que buscan las organizaciones son colaboradores que sean competentes y a la vez que cumplan con las habilidades necesarias para el desarrollo productivo de la misma.

- c) **Alcalde (2017)** hace referencia sobre la importancia de las habilidades blandas en las organizaciones y menciona que estas “son un término utilizado en la psicología organizacional que está relacionado con el cociente emocional y que éstas son un conjunto de rasgos de personalidad, habilidad, sentido común y una actitud flexible positiva”.
- d) **Doyle (2018)** expone que las habilidades blandas son “atributos personales que se necesita para tener éxito en el lugar de trabajo y estos a menudo están relacionados con la forma en que se trabaja con los demás, en otras palabras, son habilidades que toda persona debe poseer”. Por lo mismo, menciona que toda persona debe poseer habilidades como: comunicación, pensamiento crítico, liderazgo, actitud positiva, trabajo en equipo y ética laboral.
- e) **Heckman y Kautz (2012)** éstas son un conjunto de recursos que poseen determinadas personas como lo es el pensamiento crítico, la ética y la posibilidad de adaptación al cambio, dándole así la posibilidad de tener resultados efectivos en sus actividades. Estos autores proponen un modelo teórico de habilidades blandas denominadas como las Cinco Grandes, el cual está distribuido en las siguientes dimensiones: extraversión, afabilidad y estabilidad emocional.

e.1). - Apertura a nuevas experiencias

según los autores, las personas que poseen apertura mental suelen ser curiosos acerca de lo que sucede en el mundo, tienden a ser personas con mucha imaginación, son curiosos y están abiertos a nuevas experiencias, a la vez muestran mayor tolerancia ante nuevas ideas y valores diferentes a los propios. Además, los autores mencionan que cuando las persona tienden a tener una alta apertura a cambios, en general, son personas innovadoras, pero poco prácticas.

e.2). - Responsabilidad

Como siguiente dimensión, tenemos a la responsabilidad, cualidad que, según los autores, la poseen personas que tienden a ser organizadas, orientadas a resultados, eficientes, disciplinados; por lo general son personas que su planificación metódica

y perseverancia los conlleva a ser exitosos en el desempeño de sus tareas, logrando cumplir con sus objetivos profesionales y personales.

e.3). – Extraversión

la extraversión, cualidad que logra indicar lo extrovertida y sociable que puede llegar a ser una persona. A la vez, indican que estos están llenos de energía, son entusiastas, están orientadas a la acción, son personas amables, asertivas, seguras de sí mismas, entusiastas y motivadoras.

e.4). – Afabilidad

Enseguida tenemos al nivel de afabilidad, en el cual los autores coinciden en señalar que quienes la poseen son generalmente, personas que tienden a tener una visión optimista, son cordiales, trabajan en equipo, son generosos, perceptivos, agradables, sociables, sensibles y tolerantes.

e.5). – Estabilidad Emocional

Finalmente tenemos la dimensión de estabilidad emocional, lo cual es definido por los autores como personas estables, equilibradas y que poseen autocontrol. Además, se menciona que si una persona tiende a no tener una estabilidad emocional puede ser presa de ansiedad, cambios de humor, impulsividad y estrés.

B.- DEPENDIENTE

Para Argumentar la variable Desempeño Laboral tenemos a Palaci (2004), quien menciona que el desempeño laboral es el logro de resultados que se espera de un colaborador de la organización en un determinado tiempo. Asimismo, Alles (2002), hace referencia que la evaluación del desempeño ayuda a controlar a los trabajadores y que tiene como propósito fomentar el desarrollo personal y profesional del talento humano, generando así mayor productividad tanto para la organización como para el manejo de los recursos, a la vez establece una apropiada relación entre el jefe y el trabajador, complaciendo la necesidad del otro. Además, Whitmore (2002), señala que el desempeño es tener una visión más amplia acerca de lo que se quiere lograr y por ende cumplirlos bajo ciertos parámetros.

- a) **Davenport (2000)** señala que es posible evaluar el desempeño de los trabajadores a partir de los objetivos logrados de acuerdo al área en que se desenvuelve cada uno, es decir, que está relacionado por la manera en que el colaborador cumple con sus actividades que le son delegadas, esto según los objetivos que se proponen, y además el cumplimiento de estos depende no solo de conocer teóricamente sus funciones, o de la experiencia adquirida con el transcurso del tiempo, sino también de estar identificados con los cargos que cada uno desempeña. El cumplimiento de objetivos, siempre irá de la mano del desempeño personal de cada colaborador dentro de cada área y en general el de la institución.
- b) **Bittel (2000)** menciona que el desempeño de los colaboradores está ligado con la forma en la perciben su propio trabajo. Es por ello que este autor concluyó que el desempeño no solo está relacionado con los conocimientos y las habilidades que tiene el colaborador para la realización de sus labores, sino también está ligado con un tema de identificación con su ambiente de trabajo y la institución, aspecto que también debe de ser considerado. Entonces se ha establecido que en el desempeño laboral tienen que considerarse a las capacidades, las habilidades y también el ambiente laboral que muchas veces va a depender de las relaciones interpersonales entre los colaboradores.
- c) **Robbins, Stephen, & Coluter (2013)** mencionan que el desempeño laboral es un proceso que determina el éxito de una organización en cuanto al cumplimiento de tareas y objetivos. En conclusión, cuando se evalúa el desempeño laboral de los trabajadores, se obtiene una visión más amplia respecto al logro de metas estratégicas de manera individual.
- d) **Dessler & Varela (2011)** mencionan que hoy en día las organizaciones requieren que el departamento de Talento humano establezca una serie de procesos en los cuales favorezcan a la institución para lograr que esta sea más efectiva. Cuando se fijan gratificaciones a los trabajadores por la manera en la que desarrollan su trabajo, es fundamental considerar el cumplimiento logros

que espera la organización. Esto permitirá ayudar a la organización a distinguir las habilidades y aptitudes de sus empleados.

- e) **Dessler (2009)**, menciona que las funciones de los gerentes son un tanto complicadas, en especial a la hora de evaluar el desempeño de los colaboradores, puesto que estos perciben a la evaluación de desempeño como premio respecto a su rendimiento y a la vez como aumento de su remuneración, progreso profesional y tranquilidad mental de acuerdo a la puntuación obtenida.
- f) **Drovett (1992)** dice que el desempeño laboral es un medio establecido por el área de recursos humanos que busca fomentar el rendimiento de los colaboradores de manera más eficiente.
- g) **Benavides (2002)** resalta que el desempeño laboral está vinculado con competencias, manifestando que en la medida en que el colaborador enriquezca sus competencias incrementará su desempeño. La autora concluyó que las competencias son aquellas destrezas o capacidades que se manifiestan en el comportamiento de los colaboradores y son parte del perfil o carta de presentación hacia una determinada organización, que determinará el logro de resultados esperados.
- h) **Robbins & Judge (2009)** expresan que el desempeño es un factor primordial con la que cuenta una empresa y que permite el desarrollo de capacidades y habilidades de sus empleados, cuyo propósito es colaborar en la toma de decisiones a la hora de establecer un ascenso, un aumento de sueldo o despido. De manera que los mide mediante 3 dimensiones desempeño de tareas, valores y productividad.
- i) **Chiavenato (2000)** señala que el desempeño es la eficacia con la que labora el personal en una organización, siendo un requisito indispensable dentro de ella y que a su vez permite el crecimiento y satisfacción personal y profesional. También, explica que el desempeño de los colaboradores se determina mediante las siguientes dimensiones:

i.1). – Eficiencia:

significa el uso correcto de los recursos disponibles, minimizando los recursos para una mayor producción o empleando los mismos recursos con los que se cuenta, maximizando los objetivos planteados.

i.2). – Eficacia:

Es un elemento personal, definido como la capacidad para lograr un objetivo sin importar si se les ha dado el mejor uso a los recursos.

i.3). – Relaciones Interpersonales:

Es una interacción recíproca entre dos o más personas.

1.4. Formulación del Problema

¿De qué manera el programa de habilidades blandas mejorará en el desempeño de los colaboradores de la empresa de Bienes y Servicios para el Hogar S.A.C.?

1.5. Justificación del Estudio.

Por consiguiente, la justificación práctica en la investigación consiste en aplicar un programa de habilidades blandas con actividades, estrategias y capacitaciones acordes a la realidad y contexto de la muestra elegida, la cual permitirá tomar decisiones adecuadas y oportunas que permitan incrementar el desempeño de los colaboradores, tanto laboral como personal, apostando por una buena productividad a largo plazo, fomentando un ambiente laboral agradable y saludable. Finalmente tiene justificación metodológica, puesto que emplea el método de la investigación científica; a la vez se utilizará herramientas como la encuesta y la aplicación de cuestionarios, y la información recogida se procesará en Excel.

1.6. Hipótesis.

Dada la investigación podemos proyectar las siguientes hipótesis: (a) el programa de habilidades blandas no mejorará en el desempeño de los colaboradores de la empresa de Bienes y Servicios para el Hogar S.A.C y (b). El programa de habilidades blandas mejorará en el desempeño de los colaboradores de la empresa de Bienes y Servicios para el Hogar S.A.C. Esto justifica de, manera teórica, que la presente investigación tiene incidencia en la aplicación de las diversas teorías abordadas en habilidades blandas y la demostración de cómo éstas

influyen en el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa de Bienes y Servicios para el Hogar S.A.C.

1.7. Objetivos.

1.7.1 General

Demostrar que el programa de habilidades blandas mejorará en el desempeño de los colaboradores de la empresa de Bienes y Servicios para el Hogar S.A.C

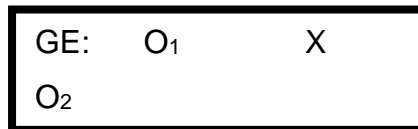
1.7.2. Específicos

- Diagnosticar a través de un Pre-Test el nivel de desempeño en los colaboradores de la empresa de Bienes y Servicios para el Hogar S.A.C.
- Diseñar el programa de habilidades blandas.
- Ejecutar el programa de habilidades blandas.
- Evaluar el nivel de desempeño mediante un Post Test en los colaboradores de la empresa de Bienes y Servicios para el Hogar S.A.C. después de la aplicación del programa de habilidades blandas
- Comparar la evaluación del Pre-Test y Pos-Test para observar la influencia de las habilidades blandas en el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa de Bienes y Servicios para el Hogar S.A.C.

II. MÉTODO

2.1. Diseño de Investigación.

La presente investigación se encuentra en el nivel pre experimental, ya que se aplica un pre test y un post test a la población, para poder diagnosticar la variación luego de la aplicación de determinado experimento. El esquema para este diseño de investigación, es:



Dónde:

GE: Grupo Experimental.

O₁: Medición del Pre Test.

X: Variable Independiente (Programa de habilidades blandas)

O₂: Medición del Post Test.

2.2. Variables, Operacionalización.

2.2.1. **Variable dependiente.** – Desempeño Laboral

2.2.2. **Variable independiente.** – Programa de Habilidades Blandas.

2.2.3. Variables de Operacionalización

Tabla 1. Operacionalización

Variable	Definición Conceptual	Definición Operacional	Dimensión	Indicadores	Escala de Medición	
VARIABLE DEPENDIENTE	son un conjunto de recursos que poseen determinadas personas como lo es el pensamiento crítico, la ética y la posibilidad de adaptación al cambio, dándole así la posibilidad de tener resultados efectivos en sus actividades. (Heckman y Kautz, 2012).	Conjunto de competencias no cognitivas que poseen los colaboradores para obtener logros en su lugar de trabajo.	Apertura a nuevas experiencias	Innovación		
Desempeño laboral				Responsabilidad		Sensibilidad Estética
						Creatividad
			Orientados a resultados			
			Extraversión	Eficiencia		
				Autodisciplina		
				Ética Laboral		
				Perseverancia		
			Afabilidad	Sociabilidad		
				Motivación		
				Orientados a la Acción		
				Comunicación Asertiva		
				Trabajo en equipo		
				Empatía		
				Percepción		
Estabilidad Emocional	Flexibilidad					
	Tolerancia					
	Autocontrol					
	Confianza en sí mismo					
	Ansiedad					
	Estrés					
Eficiencia	Depresión					
	Hostilidad					
	impulsividad					
VARIABLE INDEPENDIENTE	Es la eficacia con la que labora el personal en una organización, siendo un requisito indispensable dentro de ella y que a su vez permite el crecimiento y satisfacción personal y profesional. (Chiavenato, 2000)	Conjunto de actitudes que muestran los trabajadores respecto a las funciones que realiza en su puesto de trabajo.	Eficiencia	Responsabilidad	Escala de likert	
Programa de Habilidades Blandas				Eficacia		Logro de objetivos
			Planificación			
			Relaciones Interpersonales	Organización		
				Trabajo en equipo		
Comunicación			Resolución de conflictos			
	Responsabilidad					

Fuente: Elaboración Propia

2.3. Población y Muestra.

2.3.1. Objeto de análisis (OA).

Programa de Habilidades Blandas para mejorar el desempeño de los colaboradores.

2.3.2. Población (N).

Según carrasco (2015), la población es el conjunto finito e infinito de todos los elementos que se encuentran dentro de un determinado espacio. En este estudio la unidad de análisis estuvo conformado por los colaboradores del área de ventas de la empresa de Bienes y Servicios para el Hogar S.A.C, la población estuvo integrada por 23 colaboradores.

2.3.3. Muestra (n).

Carrasco (2015), menciona que la muestra representa una parte de la población estudiada, seleccionada a partir de diversos criterios y que permitirá llevar a cabo la investigación en cuestión y los resultados estarán en función de ella. La muestra está constituida por 23 colaboradores.

2.4. Técnicas e Instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad

2.4.1 Técnicas

Como técnica de recolección de datos, se empleó:

- El cuestionario, teniendo como base a la teoría de Chiavenato. Según Taipe (2002), para que un instrumento sea válido, debe ser evaluado por expertos en el área que ese está investigando, quienes determinarán si existe una relación entre cada dimensión, indicador e ítem, y según esto establece si el instrumento mide correctamente la variable.

2.4.2 Instrumentos

a.- Ficha Técnica.

Esta Ficha, es un instrumento que nos permitió recoger información del desempeño laboral, el mismo que lo apreciamos en el Anexo 2.

b.- Hoja de Encuesta: Mediante este instrumento nos permitirá conocer a los colaboradores de la empresa de Bienes y Servicios para el Hogar S.A.C. Ver Anexo 3

2.4.3 Validez y Confiabilidad

Por otro lado, el Alfa de Cronbach nos permitirá evaluar el nivel de confiabilidad del instrumento, por lo que fue aplicado a 23 colaboradores del área de ventas que forman de nuestra población para la prueba piloto, y de la aplicación se obtuvo una confiabilidad de 0.755, con un nivel de significancia de 0,05 ubicándose en un nivel válido. De tal manera cabe indicar que, para la obtención de la validez de la encuesta, se recurrió al método de juicio de expertos, cuyas fichas se encuentran anexadas en la presente investigación.

2.5. Métodos de análisis de datos

Como método de análisis de datos, hemos creído pertinente emplear el Software SPSS 24 y Excel, para la elaboración de las tablas con porcentajes, gráficos según las dimensiones, así como la confiabilidad del instrumento aplicado.

2.6. Aspectos Éticos

Los criterios éticos en los que nos hemos basado para este estudio, son los mencionados por Noreña, Alcaraz-Moreno, Rojas y Rebolledo-Malpica (2012):

Consentimiento informado, ya que a los participantes de esta investigación se les informo de las responsabilidades, así como las condiciones en el que se desarrollará el estudio.

Confidencialidad, a los colaboradores se les mantuvo informados de la seguridad y protección de su identidad como informantes valiosos de la investigación.

Observación participante, Los investigadores actuarán con sensatez y prudencia durante todo el proceso de recolección de datos asumiendo su responsabilidad ética para cualquier efecto y/o consecuencia que se derive de la interacción creada con los sujetos que participen o formen parte del estudio.

Originalidad, en esta investigación se han tomado como referencia aportes de otros investigadores, respetando las normas APA para su completa autenticidad.

III. RESULTADOS.

3.1. Objetivo específico N° 1. Diagnosticar a través de un Pre Test el nivel de desempeño en los colaboradores de la empresa de Bienes y Servicios para el Hogar S.A.C.

Tabla 2. Nivel general de Desempeño Laboral de los colaboradores de la empresa Bienes y servicios para el hogar S.A.C.

Indicador	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	5	21.7
Medio	16	69.6
Alto	2	8.4
Total	23	100

Fuente: Elaboración propia.

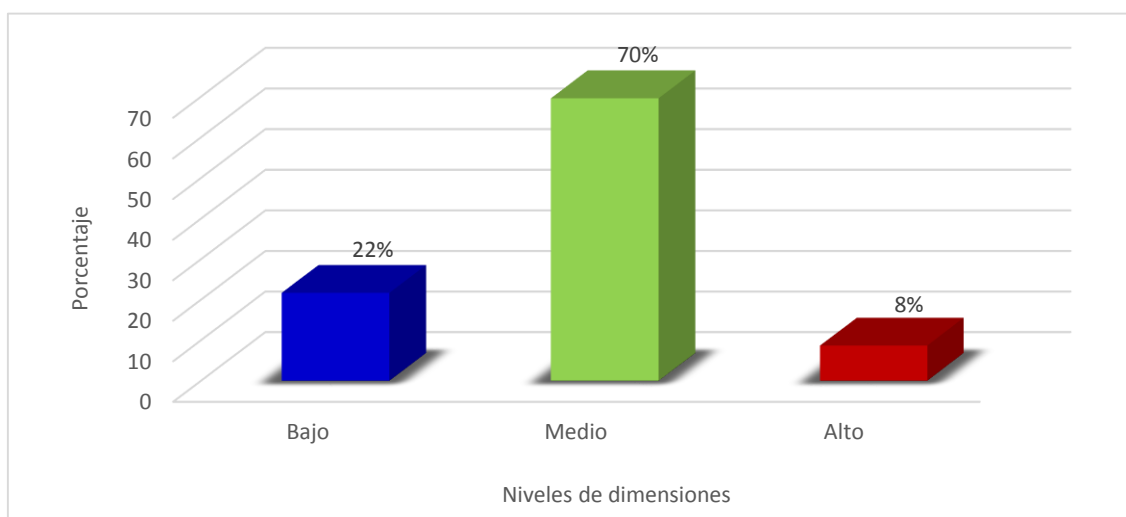


Figura 1. Nivel general de desempeño laboral aplicado a los colaboradores de la empresa Bienes y servicios para el hogar S.A.C.

De la tabla 02 y figura 01, tras el cuestionario de desempeño laboral respecto al nivel general de desempeño, a los colaboradores de la empresa de bienes y servicios para el hogar S.A.C el 70% se ubican en un nivel medio, mientras que un 22% se encuentran en un nivel bajo, y por último un 8% se encuentra en el nivel alto.

Tabla 3. Niveles aplicados a los colaboradores de la empresa Bienes y servicios para el hogar S.A.C. según dimensión eficiencia, eficacia y relaciones interpersonales.

	Eficiencia		Eficacia		Relaciones interpersonales	
	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	4	17.5	4	17,5	4	17,5
Medio	18	78.3	16	69,6	16	69,6
Alto	1	4.3	3	12	3	12
Total	23	100	23	100	23	100

Fuente: Elaboración propia

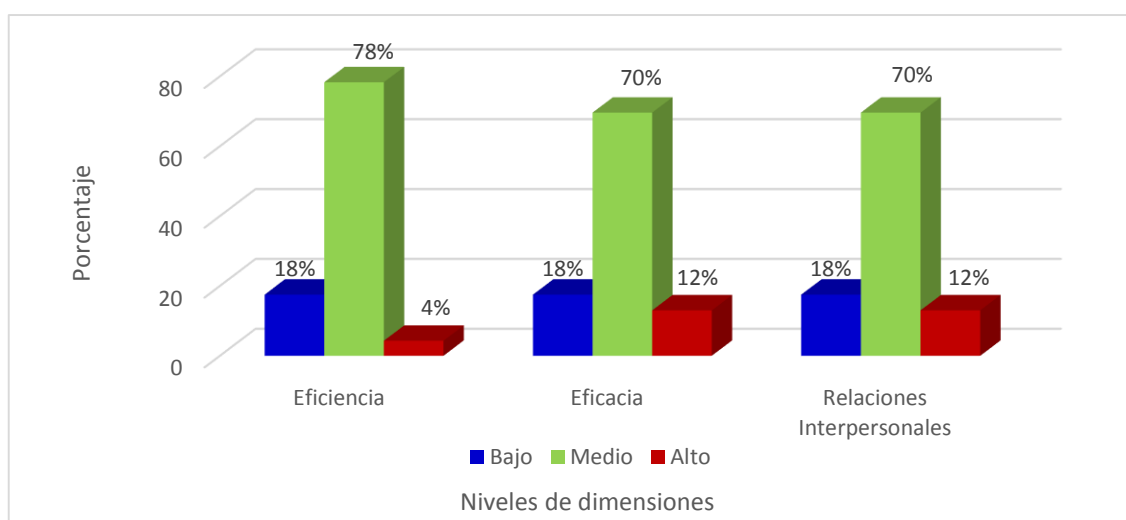


Figura 2. Niveles aplicados a los colaboradores de la empresa Bienes y servicios para el hogar S.A.C. según los niveles de las dimensiones eficiencia, eficacia y relaciones interpersonales.

De la tabla 03 y figura 02, tras el cuestionario de desempeño laboral respecto al nivel de la dimensión eficiencia, a los colaboradores de la empresa de bienes y servicios para el hogar S.A.C el 78% se ubican en un nivel medio, mientras que un 18% se encuentran en un nivel bajo, y por último un 4% se encuentra en el nivel alto.

Respecto al nivel de la dimensión eficacia, a los colaboradores de la empresa de bienes y servicios para el hogar S.A.C el 70% se ubican en un nivel medio, mientras que un 18% se encuentran en un nivel bajo, y por último un 12% se encuentra en el nivel alto.

Según el nivel de la dimensión de relaciones interpersonales, a los colaboradores de la empresa de bienes y servicios para el hogar S.A.C el 70% se ubican en un nivel medio, mientras que un 18% se encuentran en un nivel bajo, y por último un 12% se encuentra en el nivel alto.

3.2. Objetivo específico N° 2. Diseñar el programa de habilidades blandas.

Este programa tuvo como propósito incrementar el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa de Bienes y Servicios para el Hogar S.A.C, ya que hoy en día vivimos en un mundo globalizado en donde las organizaciones públicas y privadas buscan mejorar el desempeño laboral en sus áreas, haciendo que su talento humano sea competitivo. Actualmente el factor clave de las organizaciones es la productividad, sin embargo, dejan de lado el recurso humano que trabaja para las organizaciones, es por ello que radica la necesidad, que exista un área de recursos humanos que cuente con los medios necesarios para identificar aquellos puntos que permitan a los colaboradores llevar a cabo un trabajo eficaz y eficiente, para su desarrollo personal y profesional así como de incrementar la productividad en la empresa.

Los profesionales en recursos humanos, cuenten con herramientas y metodologías que ayuden a identificar, de una manera rápida y eficaz, los aspectos claves para la mejora continua de los colaboradores.

Por ende, se busca contar con colaboradores que tengan Habilidades blandas desarrolladas como: apertura a nuevas experiencias, responsabilidad, extraversión, afabilidad y estabilidad emocional. Con el propósito de mejorar su desempeño laboral y lograr que trabajen con eficiencia y eficacia.

Tabla 4 Matriz de. operacionalización del programa de Habilidades Blandas.

N°S.	Dimensión a Trabajar	Denominación de sesiones	Temas a Trabajar	Objetivo
01	Apertura a nuevas experiencias	Crear, Innovar o desaparecer en el intento.	Creatividad e innovación	Promover el pensamiento creativo y la innovación que tienen los colaboradores en el desarrollo de sus labores diarias
02	Responsabilidad	Identifica, proyecta y práctica	Orientación a resultados	Reconocer la orientación a resultados como una buena práctica de trabajo que permite alcanzar mayor eficiencia
03		Ética laboral	Ética laboral	Analizar el valor de la ética profesional en el mundo laboral, reflexionar acerca de la importancia que tiene la moral, los valores, la honestidad, etc.
04		Insistir, persistir y nunca desistir.	Perseverancia	Potenciar las capacidades que tiene el colaborador para superar las barreras mentales que le imponen su desarrollo laboral
05	Extraversión	No es lo que dices si no como lo expresas.	Asertividad	Impulsar el desarrollo de la Asertividad basada en la Escucha, el lenguaje impecable y competencias conversacionales
06		Manteniendo una actitud positiva	Motivación y actitud positiva	Comprender la importancia de la motivación en el entorno laboral
07	Afabilidad	Todos para uno y uno para todos	Cooperación	Aplicar herramientas efectivas para lograr la integración de un equipo de trabajo, orientado a resultados, mediante el buen trato entre colaboradores
08		Descubriendo la empatía.	Empatía	Propiciar en los participantes el desarrollo de la capacidad de la empatía entre colaboradores
09	Estabilidad emocional	Gobernando a nosotros mismos.	Confianza en su mismo	Generar en los participantes una actitud que les permitirá tener una visión positiva de ellos mismos
10		Parar, pensar y actuar	Autocontrol	Enseñar a los colaboradores a manifestar sus emociones de forma adecuada
11		Previnendo la hostilidad laboral	Hostilidad laboral	Prevenir en los colaboradores un tipo de acoso que genere hostigamiento en su centro de y trabajo
12		Libera T	Ansiedad /estrés laboral	Lograr una mayor sensibilización en la prevención de los riesgos derivados del estrés laboral

3.3. Objetivo específico N° 3 Ejecutar el programa de Habilidades blandas.

Se ejecutó el programa de Habilidades Blandas en la empresa de Bienes y Servicios para el Hogar S.A.C, en la cual se desarrollaron 12 sesiones con una duración de 45 minutos aproximadamente, llevados a cabo en las siguientes fechas: 23 y 30 de mayo; 06, 13, 20 y 25 de junio; 4, 11, 15,18 y 25 de julio. En el desarrollo se llevaron a cabo talleres dinámicos y vivenciales, en los cuales se usaron casos prácticos, dinámicas, actuaciones, etc. Asimismo se observó que en un inicio existieron colaboradores tímidos, que les costaba participar, que no lograban integrarse a distintos equipos de trabajo, se evidenciaba a la vez cierta incomodidad entre compañeros. Con el pasar del desarrollo de las sesiones se observaron cambios notables en los colaboradores como integración de grupos, trabajo en equipo, comunicación fluida, participación activa, entre otros, teniendo como evidencias fotografías. (Anexo 4)

3.4 Objetivo específico N° 4. Evaluar el nivel de desempeño mediante un Post Test en los colaboradores de la empresa de Bienes y Servicios para el Hogar S.A.C, después de la aplicación del programa de habilidades blandas.

Tabla 5. Nivel general de Desempeño Laboral de los colaboradores de la empresa Bienes y servicios para el hogar S.A.C.

Indicador	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	4	17.4
Medio	8	34.8
Alto	11	47.8
Total	23	100

Fuente: Elaboración propia

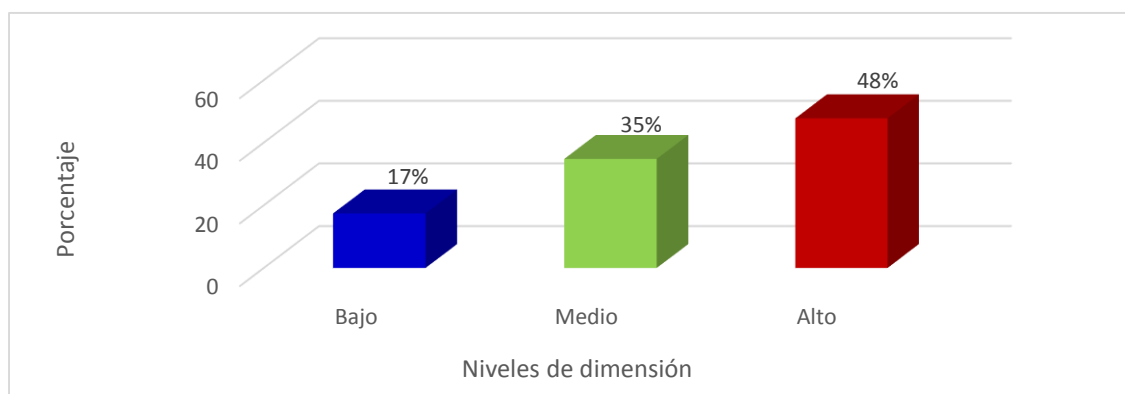


Figura 3. Nivel general de desempeño laboral aplicado a los colaboradores de la empresa Bienes y servicios para el hogar S.A.C.

De la tabla 05 y figura 03, tras el cuestionario de desempeño laboral respecto al nivel general de desempeño, a los colaboradores de la empresa de bienes y servicios para el hogar S.A.C el 48% se ubican en un nivel alto, mientras que un 35% se encuentran en un nivel medio, y por último un 17% se encuentra en el nivel bajo.

Tabla 6. Niveles aplicados a los colaboradores de la empresa Bienes y servicios para el hogar S.A.C. según dimensión eficiencia, eficacia y relaciones interpersonales.

	Eficiencia		Eficacia		Relaciones interpersonales	
	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	3	12	3	12	1	4.3
Medio	9	39.5	9	39.5	9	39.5
Alto	11	47.8	11	47.8	13	56.4
Total	23	100	23	100	23	100

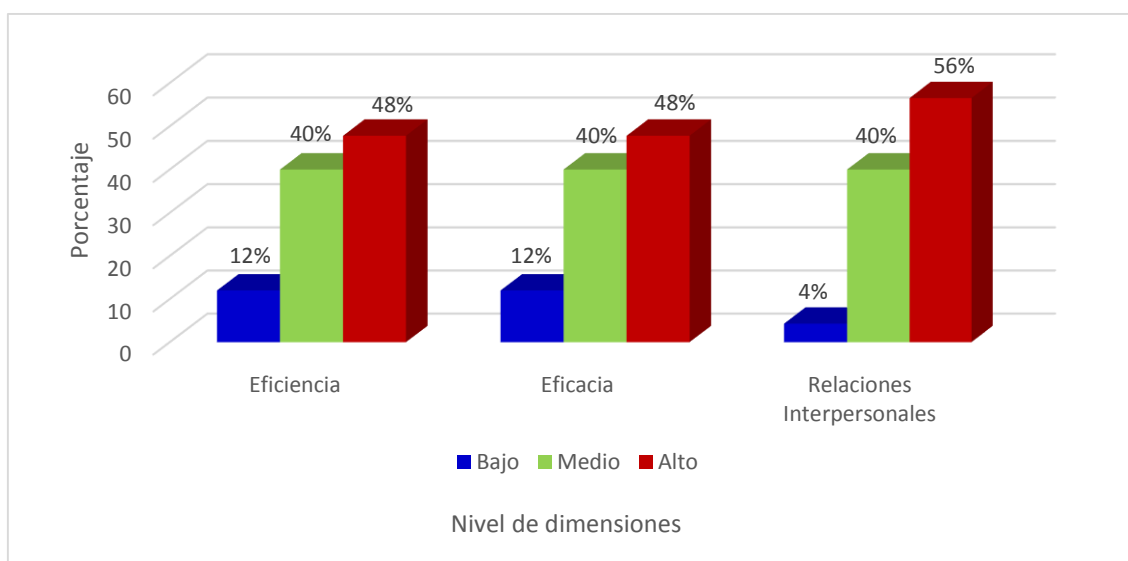


Figura 4. Nivel aplicados a los colaboradores de la empresa Bienes y servicios para el hogar S.A.C. según los niveles de las dimensiones eficiencia, eficacia y relaciones interpersonales.

La tabla 06 y figura 04, tras el cuestionario de desempeño laboral respecto al nivel de la dimensión de eficiencia, a los colaboradores de la empresa de bienes y servicios para el hogar S.A.C el 48% se ubican en un nivel alto, mientras que un 40% se encuentran en un nivel medio, y por último un 12% se encuentra en el nivel bajo.

Respecto al nivel de la dimensión de eficacia, a los colaboradores de la empresa de bienes y servicios para el hogar S.A.C el 48% se ubican en un nivel alto, mientras que un 40% se encuentran en un nivel medio, y por último un 12% se encuentra en el nivel bajo.

Según el nivel de la dimensión de eficacia, a los colaboradores de la empresa de bienes y servicios para el hogar S.A.C el 56% se ubican en un nivel alto, mientras que un 40% se encuentran en un nivel medio, y por último un 4% se encuentra en el nivel bajo.

3.5 Objetivo específico N° 4. Evaluar el nivel de desempeño mediante un Post Test en los colaboradores de la empresa de Bienes y Servicios para el Hogar S.A.C, después de la aplicación del programa de habilidades blandas.

Tabla 7. Nivel general de desempeño laboral

Indicador	Pre Test		Post Test	
	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	5	21.7	4	17.5
Medio	16	69.6	8	34.4
Alto	2	8.4	11	47.8
Total	23	100	23	100

Fuente: Elaboración propia

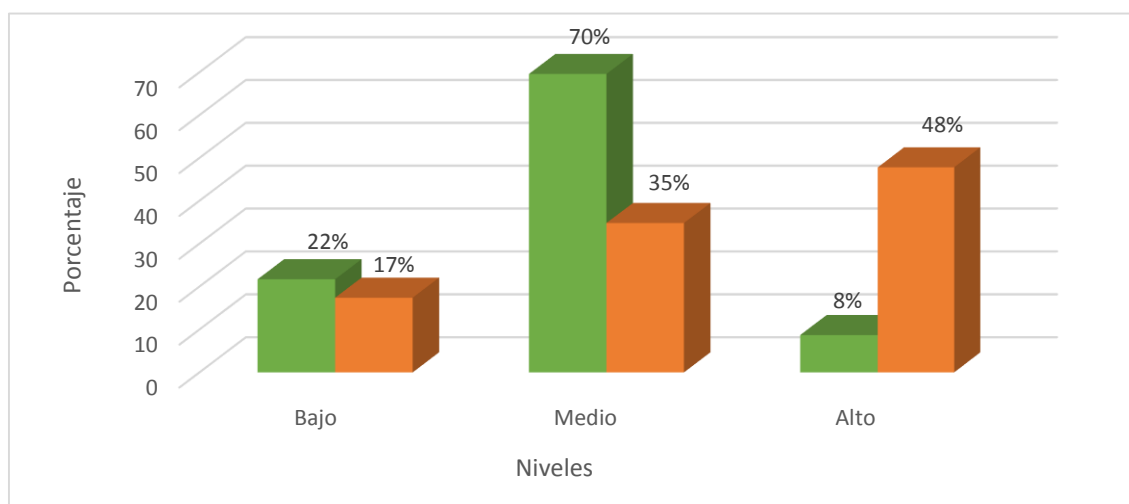


Figura 5. Niveles general de desempeño laboral aplicado a los colaboradores de la empresa Bienes y servicios para el hogar S.A.C. - Pre Test y Post Test.

Respecto a la variable general de desempeño laboral se puede observar que en el pre test en un inicio se observa que un 70% se encuentra en un nivel medio, seguido de 22%

encontrándose en un nivel bajo, mientras que un 8% se ubica en el nivel alto lo que nos indica que aún existen ciertos factores que se debe mejorar como eficiencia, eficacia y relaciones interpersonales para obtener un óptimo desempeño laboral.

Estos resultados han sido notablemente mejorados en la etapa del post test donde un mayor porcentaje de 48% se encuentra en un nivel alto lo que nos manifiesta que un grupo reducido de colaboradores que nos indica que existen ciertos aspecto a mejorar, seguido de un 34% en un nivel medio, mientras que un 17% se ubica en el nivel bajo debido a que aspectos como el trabajo en equipo y el liderazgo se ubica por debajo de las expectativas, cabe resaltar que existieron mejoras en cuento a eficiencia, eficacia y relaciones interpersonales por lo cual hubo mejoras en el desempeño laboral lo cual lo conlleva a lograr las metas trazadas.

Logrando observar que se ha incrementado el nivel de desempeño laboral en la empresa de Bienes y Servicios para el Hogar S.A.C.

Tabla 8. Niveles aplicados a los colaboradores de la empresa Bienes y servicios para el hogar S.A.C. según dimensión Eficiencia – Pre Test y Post Test.

Indicador	Pre Test		Post Test	
	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	4	17.5	3	12
Medio	18	78.3	9	39.5
Alto	1	4.3	11	47.8
Total	23	100	23	100

Fuente: Elaboración propia

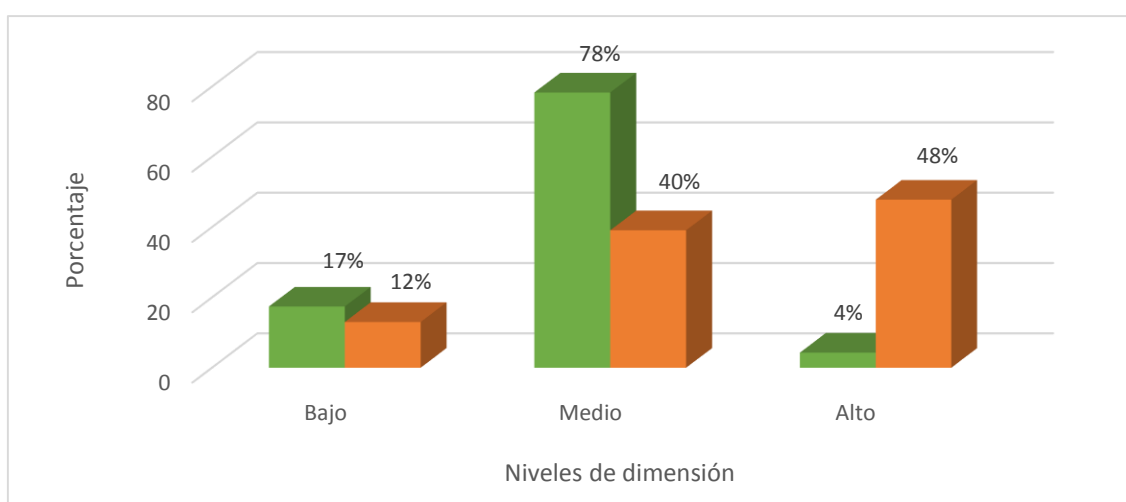


Figura 6. Niveles aplicados a los colaboradores de la empresa Bienes y servicios para el hogar S.A.C. según dimensión Eficiencia - Pre Test y Post Test.

Respecto a la variable eficiencia en un inicio se observó que el mayor porcentaje de 78% se encontró en un nivel medio indicando que los colaboradores muestran mediana eficiencia en el desempeño de sus labores, seguido de un 17% encontrándose en un nivel bajo, y un 4% se encontró en un nivel alto indicando que un reducido grupo de colaboradores de la empresa no usan en su totalidad los recursos que les brinda la empresa.

Estos resultados han sido notablemente mejorados en la etapa del post test donde un mayor porcentaje de 48% de colaboradores se encuentran en un nivel alto demostrando que dichos colaboradores no utilizan en su totalidad los recursos que les brinda la empresa sin embargo logran cumplir con el objetivo planteado, conllevándolos hacer personas totalmente eficientes. Seguido de un 40% ubicándose en un nivel medio demostrando así que los colaboradores logran usar el menor número de recursos disponibles en la organización para el logro de resultados, mientras que un 12% de colaboradores no logran usar un menor número de recursos y aun así no logran el objetivo planteado.

Logrando observar que se ha incrementado el nivel de eficiencia en la empresa de Bienes y Servicios para el Hogar S.A.C.

Tabla 9. Niveles aplicados a los colaboradores de la empresa Bienes y servicios para el hogar S.A.C. según dimensión Eficacia – Pre Test y Post Test.

Indicador	Pre Test		Post Test	
	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	4	17.5	3	12
Medio	16	69.6	9	39.5
Alto	3	12	11	47.8
Total	23	100	23	100

Fuente: Elaboración propia

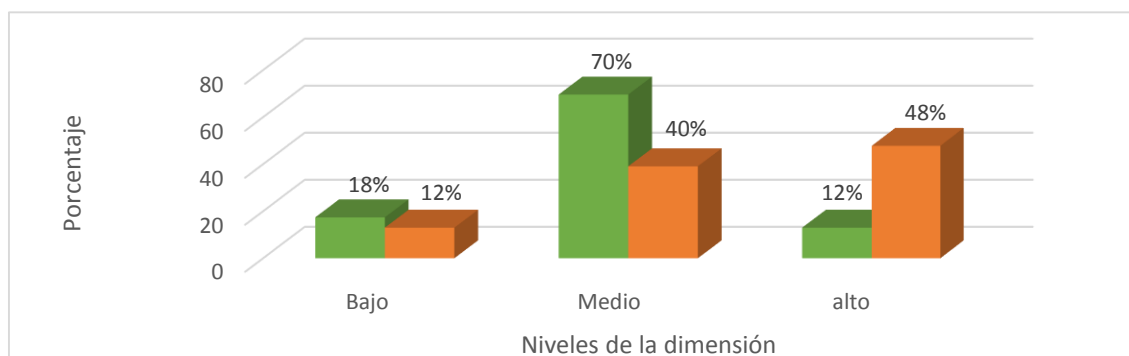


Figura 7. Niveles aplicados a los colaboradores de la empresa Bienes y servicios para el hogar S.A.C. según dimensión Eficacia - Pre Test y Post Test.

Respecto a la variable eficacia en un inicio se observó que el mayor porcentaje de 70% se encontró en un nivel medio indicando que los colaboradores muestran mediana eficacia en el desempeño de sus labores, seguido de un 18% encontrándose en un nivel bajo, y un 12% se encontró en un nivel alto indicando que un grupo de colaboradores logran el objetivo planteado.

Estos resultados han sido notablemente mejorados en la etapa del post test donde un mayor porcentaje de 48% se ubican en un nivel Alto lo que indica que los colaboradores aprovechan en su totalidad los recursos que les brinda la empresa sin importarles si les han dado el mejor uso sin embargo logran el objetivo planteado. Seguido de un 40% ubicándose en un nivel medio demostrando así que los colaboradores cuentan con la capacidad para cumplir con el objetivo trazado sin embargo no saben cómo hacerlo, mientras que un 12% de colaboradores logran usar los recursos brindados por ella misma pero no logran cumplir con el objetivo trazado.

Logrando observar que se ha incrementado el nivel de eficacia en la empresa de Bienes y Servicios para el Hogar S.A.C.

Tabla 10. Niveles aplicados a los colaboradores de la empresa Bienes y servicios para el hogar S.A.C. según dimensión Relaciones Interpersonales – Pre Test y Post Test.

Indicador	Pre Test		Post Test	
	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	4	17.5	1	4.3
Medio	16	69.6	9	39.5
Alto	3	12	13	56.4
Total	23	100	23	100

Fuente: Elaboración propia

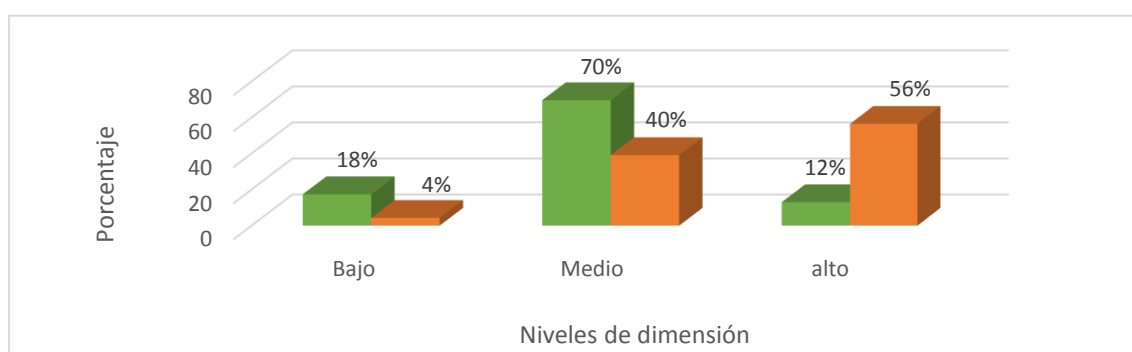


Figura 8. Niveles aplicados a los colaboradores de la empresa Bienes y servicios para el hogar S.A.C. según dimensión Relaciones Interpersonales - Pre Test y Post Test.

Respecto a la variable relaciones interpersonales en un inicio se pudo observar que el mayor porcentaje de 70% se ubica en el nivel medio indicando que los colaboradores muestran apertura por relacionarse con los demás, a la vez tenemos que un 18% se ubican en el nivel bajo debido a que los mismo colaboradores no se logran interrelacionar entre sí, sin embargo un 12% se ubica en un nivel alto dando a entender que existe en la empresa colaboradores que se respetan entre si y se logran interrelacionar.

Estos resultados han sido notablemente mejorados en la etapa del post test donde un mayor porcentaje de 56% se encuentra en un nivel alto indicando que los colaboradores de la empresa se interrelacionan entre sí, respetando su espacio y aceptando a cada uno como es, seguido de un 40% que se ubica en un nivel medio lo que nos indica que existen colaboradores que logran relacionarse influyendo en ellos una comunicación asertiva, sin embargo un 4% se ubican en el nivel bajo de lo cual se puede deducir que aún existen colaboradores que no logran convivir con los demás lo cual puede conllevarlos a tener una actitud negativa.

Tabla 11.

Contrastación de hipótesis

		Rangos		
		N	Rango promedio	Suma de rangos
POST TEST - PRE TEST	Rangos negativos	4 ^a	4,25	17,00
	Rangos positivos	16 ^b	12,06	193,00
	Empates	3 ^c		
	Total	23		

a. POST TEST < PRE TEST

b. POST TEST > PRE TEST

c. POST TEST = PRE TEST

Estadísticos de prueba^a

	POST TEST - PRE TEST
Z	-3,296 ^b
Sig. asintótica (bilateral)	,001

a. Prueba de rangos con signo de Wilcoxon

b. Se basa en rangos negativos.

Planteamiento de hipótesis

H₀: el programa de habilidades blandas no mejorará en el desempeño de los colaboradores de la empresa de Bienes y Servicios para el Hogar S.A.C.

H₁: El programa de habilidades blandas mejorará en el desempeño de los colaboradores de la empresa de Bienes y Servicios para el Hogar S.A.C

Nivel de significancia: $\alpha=0,05$

Comparamos con el p _valor: Como el p _valor= 0,001<0,05 se rechaza la Ho.

Conclusión: Existe suficiente evidencia estadística a un nivel de significancia de 0,05, para rechazar Ho. Por lo tanto, se puede afirmar que el programa de Habilidades Blandas fue efectivo.

IV. DISCUSIÓN

Los resultados de las variables en estudio y de acuerdo a sus dimensiones, establecen lo siguiente.

Al comparar los resultados de los niveles del programa de habilidades blandas para medir sus efectos, se pudo observar que hay una diferencia significativa entre los niveles de desempeño antes y después de la aplicación del programa. Por lo cual se llega a concluir que la aplicación del Programa de Habilidades Blandas en la empresa de Bienes y Servicios para el Hogar S.A.C. contribuye a la mejora del desempeño laboral.

A la vez se puede deducir la importancia de la ejecución de programas o capacitaciones que una empresa debe brindar a sus colaboradores para mantenerlos motivados de tal manera que logren un buen desempeño laboral y cumplan con las metas y/o objetivos establecidos por la misma. Al respecto Pezo (2017) manifiesta que una organización debe enfocarse en su talento humano para mejorar el desarrollo y la productividad de tal manera que se pueda obtener un mejor clima laboral y esto se refleje en el desempeño de los colaboradores, lo cual podemos contrastar en los resultados posteriores a la aplicación del programa de habilidades blandas.

El programa de habilidades blandas responde a un diagnóstico situacional en base al cuestionario de desempeño laboral, el cual evalúa 3 dimensiones importantes y básicas para conocer como es su desempeño en relación al desarrollo de sus actividades diarias o metas trazadas.

Con respecto a la dimensión eficiencia observamos que en un inicio el 78% de los colaboradores calificaron con un nivel medio, el 17% un nivel bajo y el 4% un nivel alto. Esto mostró que existían colaboradores que mostraban un nivel medio de eficiencia en el desempeño de sus labores pero que a través de las estrategias que se realizaron por medio de talleres vivenciales y retroalimentación se pudo mejorar la dimensión de eficiencia alcanzando un 48% en el nivel alto lo que indica los colaboradores no utilizan en su totalidad los recursos que les brinda la empresa sin embargo logran cumplir con el objetivo planteado en el tiempo establecido. Dichos

resultados concuerdan con los de Altamirano (2016) quien menciona que en la Municipalidad Provincial de Jaén enfrentan una serie de problemas de las cuales la que más destaca es la falta de eficiencia con la que se atienden a los usuarios y esto se da a raíz la falta de motivación, el liderazgo, el compromiso y el escaso de desarrollo de habilidades y capacidades que tienen los colaboradores de la municipalidad, de tal forma que un 63% mide el nivel medio, un 20% el nivel alto y un 17% el nivel bajo. Y que tras la aplicación de la propuesta para mejorar las competencias laborales de los colaboradores se pudo obtener una un mejor desempeño laboral.

Respecto a la dimensión eficacia observamos que un inicio en un nivel regular, sin embargo con la aplicación del programa de habilidades blandas se logró resultados positivos ubicándolo a un 57% en un nivel alto y un 39% en un nivel medio estos resultados se apoyan en lo manifestado por Benavidez (2016) quien concluye que el bajo desempeño laboral se da a raíz de la falta de control, falta de organización, falta de comunicación, la falta de evaluaciones del desempeño los cuales han repercutido en que sus colaboradores no aporten en el desarrollo de sus actividades diarias y sean menos eficaces, ya que posiblemente no se encuentran satisfechos por la falta de control que existe en la organización.

En lo que respecta a la dimensión de relaciones interpersonales como resultados posteriores a la aplicación del programa de habilidades blandas se logró ubicar a un 57% en un nivel alto lo que indica que los colaboradores se interrelacionan entre sí, corroborado por Pezo (2017) en cual menciona que una organización será productiva siempre y cuando se preocupe por los colaboradores que trabajen para ellos mismos, de tal manera que para lograr mantener un buen desempeño laboral se debe tener al talento humano motivado y que trabaje en equipo.

En este contexto se decide aplicar un programa de Habilidades Blandas a los colaboradores de la empresa de Bienes y Servicios para el Hogar S.A.C. Según Granda (2014) manifiesta que las habilidades blandas aplicadas al contexto empresarial permiten incrementar la percepción favorable de los clientes hacia el servicio brindado por la empresa. Corroborado por Coanqui (2014) el cual menciona que a mayor desarrollo de habilidades mayor será su desempeño laboral, por el cual se debe mantener motivado en el desarrollo de las habilidades blandas.

En el análisis reflexivo de los resultados se acepta la hipótesis alterna, es decir que con la aplicación del programa de habilidades blandas en la empresa de Bienes y Servicios para el Hogar S.A.C. se mejorará el desempeño laboral.

Asimismo, los resultados nos sugieren que se debe profundizar el estudio a todas las empresas del rubro y proponer programa de habilidades blandas, porque la variable ha demostrado tener beneficios no solo con el desempeño laboral, sino también con otras variables organizacionales para mejorar la productividad de la empresa.

V. CONCLUSIONES.

Las conclusiones del presente trabajo de investigación son:

- A través del pre test se evidencio que el nivel predominante fue el medio, dando a entender que existieron puntos por mejorar en la población.
- Se diseñó un programa de Habilidades Blandas bajo la teoría Big Five, en donde se trabajó las dimensiones las cuales fueron: apertura a nuevas experiencias, responsabilidad, extraversión, afabilidad y estabilidad emocional, bajo lo evidenciado en colaboradores de la empresa de Bienes y Servicios para el Hogar S.A.C.
- Se ejecutó el programa de Habilidades Blandas en la empresa de Bienes y Servicios para el Hogar S.A.C, contando con una población de 23 colaboradores en la cual sus edades varían entre 25 a 62. Se desarrollaron 12 sesiones con una duración de 45 minutos aproximadamente, llevando a cabo talleres dinámicos y vivenciales
- A través del post test se evidencio que el nivel predominante fue el alto, esto debido al planteamiento de estrategias que se utilizaron en el programa de habilidades blandas.
- Finalmente al comparar el pre-test y post-test se confirmó que la aplicación del programa de habilidades bandas incremento el desempeño laboral de la empresa de Bienes y Servicios para el Hogar S.A.C

VI. RECOMENDACIONES

Se recomienda:

- Evaluar periódicamente la realidad problemática y el desarrollo de las habilidades o competencias que posee el colaborador.
- Diseñar distintos programas de habilidades blandas, con la finalidad de desarrollar las competencias de los colaboradores utilizando diversas teorías adaptándolas al contexto que se va aplicar.
- Capacitar de manera periódica a los colaboradores para lograr establecer mejoras en el desempeño laboral, a la vez aplicar diferentes técnicas y dinámicas para promover la motivación del colaborador.
- La aplicación de programas de desarrollo de competencias blandas no solo fortalece las habilidades emocionales de los trabajadores, sino también las habilidades sociales, aumenta la satisfacción y motivación, y mejora el desempeño; por lo tanto, todas las empresas de cualquier rubro deben poner en práctica el programa propuesto en esta investigación.
- Se recomienda a la vez utilizar un mayor número de tamaño de muestra para lograr mejoras considerables en la aplicación del programa.

REFERENCIAS.

- Adrizola, s. E. (2018). Capacitación para el trabajo y rendimiento laboral en la empresa Eslimp Callao S.A. año 2017 (Tesis de Maestría en Gestión Publica). Lima: Universidad Cesar Vallejo.
- Agudelo Gómez S. & Restrepo Giraldo S. (2017). Metodologías lúdicas constructivistas como apoyo a los programas de capacitación en la empresa Redetrans S.A Regional eje cafetero, para fortalecer procesos comunicativos, competencias blandas y clima laboral. (Tesis de Licenciatura en Ingeniería Industrial). Universidad Tecnológica de Pereira de Colombia.
- Alcalde, I. (18 de enero de 2017). Obtenido de <https://ignasialcalde.es/soft-skills-habilidades-blandas-en-las-organizaciones/>
- Alles, M. (2002). Desempeño por competencias. Argentina: Granica S.A.
- Altamirano, A. F. (2016). Propuesta De Competencias Laborales Para Mejorar El Desempeño Laboral De Los Trabajadores De La Municipalidad Provincial De Jaén (Tesis de Doctorado). Chiclayo: Universidad Cesar Vallejo.
- Aybar, S. (2016). Habilidades blandas y gestión directiva en instituciones educativas, ayacucho 2016. (Tesis de Doctorado). Trujillo: Universidad Cesar Vallejo.
- Benavides, O. (2002). Competencias y competitividad. Diseño para organizaciones Latinoamericanas. Bogotá.
- Benavides, T. B. (18 De Octubre De 2016). Gestion de talento humano y su incidencia en el desempeño laboral en la empresa icapar de la ciudad de Machala (Tesis de titulacion). Machala, Ecuador: Universidad Tecnica de Machala.
- Bittel, M. (2000). Influencia de la motivación en el desempeño laboral. México: Orion.
- Carrasco, S. (2015). Metodología de la investigación. Peru: San Marcos.
- Casa, M. C. (2015). Gestión por competencias y desempeño laboral del personal administrativo de la municipalidad de San Jerónimo, 2015 (Tesis de

- licenciatura). Andahuaylas - Peru: Universidad Nacional José María Arguedas.
- Chiavenato, I. (2000). Administración de recursos humanos. Colombia: MAC GRAW - 5 ed.
- Coanqui, A. Q. (2014). Habilidades sociales y su relacion con el desempeño laboral del docente en las institucibes educativas adventistas de Lima Metropolitana, 2014. Lima: Universidad Peruana Unión.
- Davenport, T. (2000). Capital Humano, creando ventajas competitivas a través de las personas. España: Gestión.
- Dessler, G. (2009). Administracion de Recusós Humanos. México D.F: Pearson Educacion.
- Dessler, G., & Varela, R. (2011). Administracion de recursos humanos. México D.F.: Pearson Educacion S.A. de CV 5 ed.
- Doyle, A. (12 de Noviembre de 2018).Careers. Obtenido de <https://www.thebalancecareers.com/list-of-soft-skills-2063770>
- Drovett, S. (1992). Dicersión de la Salud. Buenos Aires: Maechi.
- Espinoza, P. D. (2017). Calidad de gestión por competencias y desempeño laboral de los colaboradores del Instituto Nacional de Radio y Televisión, Lima, 2017. Lima: Universidad Cesar Vallejo.
- García, N. (26 de octubre de 2017). Eae Business School. Obtenido de <https://www.eae.es/categorias-de-actualidad/medios/cuales-son-las-soft-skills-mas-demandadas>
- Gonzalez, C. (17 de Abril de 2018).Emagister. Obtenido de <https://www.emagister.com/blog/competencias-personales-cognitivas-no-cognitivas/>
- Gutiérrez, S. (2016). Habilidades blandas y gestión directiva en instituciones educativas, Ayacucho. (Tesis de Grado). Universidad Cesar Vallejo

- Granda, G. (2014) Habilidades blandas aplicadas en el servicio al cliente como fuente de ventaja competitiva de las empresas del sector de comercialización de electrodomésticos. (Tesis de Maestría). Universidad Andina Simón Bolívar, Sede Ecuador. Quito.
- Heckman, J., & Kautz, T. (2012). Hard evidence on soft. Cambridge: MA: National Bureau of Economic.
- Hernández, S., & Fernández, C. y. (2014). Metodología de la investigación Sexta edición México: McGraw-Hill/Interamericana. México: S.A. de C.V.
- Hernández, R., Fernández, C., Baptista, P. (2010) Metodología de la Investigación. (5ª ed.). México D.F., México: McGraw – Hill Educación.
- Mosquera, I. G. (24 de septiembre de 2018). Unirrevista. Obtenido de <https://www.unir.net/educacion/revista/noticias/las-soft-skills-aterrizan-en-educacion-y-revolucionan-las-competencias-de-los-alumnos-y-los-profesores/549203645357/>
- Noreña, A., Alcaraz, N., Rojas, J. Y Rebolledo, D. (2012). Aplicabilidad de los criterios de rigor y éticos en la investigación cualitativa. *Aquichan*, 270 - 274.
- Palaci. (2004). *Psicología organizacional*. Mexico: Thompsom.
- Perú 21, P. (25 de Julio de 2013). Universia. Obtenido de <http://noticias.universia.edu.pe/en-portada/noticia/2013/07/25/1038686/que-son-habilidades-blandas.html>
- Pezo, E. R. (2017). Capacitación y desempeño laboral de los trabajadores del área de producción de la Empresa Chalicen S.A.C. San Juan de Lurigancho (Tesis de administracion). Lima: Universidad Cesar Vallejo.
- Ramirez, C. K., & Vinces, E. G. (2016). El desarrollo de las competencias laborales y el desempeño del personal administrativo en la organización no gubernamental asociación benéfica prisma - lima (tesis de licenciatura). Lima: universidad inca garcilaso de la vega.

- Robbins, S., & Judge, T. A. (2009). *Comportamiento Organizacional*. México: pearson educación.
- Robbins, Stephen, P., & Coluter, M. (2013). *Administración. Un empresario Competitivo*. México: Pearson Educacion.
- Robles, L., Figueroa, M., Verastegui, M., & Oseda, D. (2015). *Teoría y Práctica de la Investigación Científica*. Huancayo.
- Rodriguez, N. A. (2014). *Capacitacion por competencias y desempeño laboral en una empresa de Lima Metropolitana*. Lima: Universidad Nacional Agraria La Molina.
- Santos, D., & Primi, R. (2014). *Social and emotional development and school learning: a measurement proposal in support of public policy. Preliminary results of the Social and Emotional Skills Measurement Project in Rio de Janeiro*. Sao Paulo: OECD/ Ayrton Senna Institute/Secretaria de Educação Rio de Janeiro.
- Taipe, N. (2002). *El proceso y los componentes de la investigación científica*. Huancayo.
- Vera, E. P. (2016). *La gestión por competencias y su incidencia en el desempeño laboral del talento humano del banco Guayaquil - Agencia Portoviejo (Tesis para titulación) . Portoviejo - Ecuador: Universidad técnica de Manabí*.
- Whitmore, J. (2002). *Coaching, el metodo para mejorar el rendimiento de las personas*. Barcelona, España: Paidos, Ibérica S.A.

ANEXOS

Anexo N° 01:

PROGRAMA DE HABILIDADES BLANDAS PARA MEJORAR EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS COLABORADORES DE LA EMPRESA DE BIENES Y SERVICIOS PARA EL HOGAR S.A.C.

I. DATOS INFORMATIVOS:

- 1.1. Denominación: Programa de Habilidades Blandas para mejorar el Desempeño Laboral de los colaboradores de la Empresa de Bienes y Servicios para el Hogar S.A.C.
- 1.2. Organización Beneficiaria: Empresa de Bienes y Servicios para el Hogar S.A.C.
- 1.3. Dirigido a: Colaboradores de la Empresa de Bienes y Servicios para el Hogar S.A.C.
- 1.4. N° de participantes máximo: 20.
- 1.5. Número de sesiones: 12.
- 1.6. Fechas de ejecución: Mayo - Septiembre 2019.
- 1.7. Responsables: Acosta Bances Keila Sady; Ñiquen Santa Cruz Juana Angelita.

II. JUSTIFICACIÓN:

Hoy en día vivimos en un mundo globalizado en donde las organizaciones públicas y privadas buscan mejorar el desempeño laboral en sus áreas, haciendo que su talento humano sea competitivo.

Actualmente el factor clave de las organizaciones es la productividad, sin embargo dejan de lado el recurso humano que trabaja para las organizaciones, es por ello que radica la necesidad, en el medio laboral que los profesionales en recursos humanos, cuenten con herramientas y metodologías que ayuden a identificar, de una manera rápida y eficaz, los aspectos claves para la mejora continua de los colaboradores.

Por ende, observando o vivenciando este problema, se llevará a cabo un programa de capacitación denominado “PROGRAMA DE HABILIDADES BLANDAS PARA MEJORAR EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS COLABORADORES DE LA EMPRESA DE BIENES Y SERVICIOS PARA EL HOGAR S.A.C.”, con el único objetivo de otorgar las herramientas necesarias que ayuden a potenciar las

habilidades blandas o competencias sociales para mejorar el desempeño laboral de los colaboradores de la Empresa de Bienes y Servicios para el Hogar S.A.C.

Por lo anterior mencionado, se realizara 12 sesiones en las cuales se busca potencializar las habilidades blandas para mejorar el desempeño y de esa manera incrementar la productividad de la empresa.

III. OBJETIVO:

3.1. Objetivo General:

Brindar herramientas o estrategias para conseguir colaboradores comprometidos, mediante el programa de habilidades blandas, incrementando el desempeño de los colaboradores de la Empresa de Bienes y Servicios para el Hogar S.A.C.

3.2. Objetivos Específicos:

- Relacionar las capacidades que tienen los colaboradores hacia la apertura de nuevas experiencias, descubriendo su aplicación de ellas en la vida laboral.
- Brindar estrategias que promuevan las responsabilidades laborales de los colaboradores para incrementar la productividad.
- Reconocer como la motivación laboral pueden afectar positivamente en el área de trabajo.
- Identificar habilidades para colaborar y generar confianza entre compañeros de trabajo.
- Concientizar a los colaboradores la importancia de la estabilidad emocional en el trabajo, por medio de estrategias que contribuyan con su desarrollo personal y laboral.

IV. METODOLOGÍA:

- Capacitación Correctiva: Busca solucionar una situación específica presente dentro del área de trabajo, con el fin de mejorar el desempeño, la productividad o la necesidad presente en los colaboradores.
- Capacitación de Mejora: Logrando buenos resultados dentro del área se busca repotenciar las habilidades y capacidades de los colaboradores a fin de conseguir resultados aún mejores para la organización.

- Juego de roles: Busca llevar la realidad al área de trabajo, si bien en un juego de roles los colaboradores deben ajustarse a reglas, tienen libertad para actuar y tomar decisiones, de acuerdo a cómo interpretan las creencias, actitudes y valores del personaje que pueden representar. A diferencia de otro tipo de simulaciones y dramatizaciones, en el juego de roles se establecen las condiciones y reglas, pero no existe un guion predeterminado.
- Dinámicas grupales: Se aplicaran para tratar determinados temas, de forma que los miembros puedan trabajar y sacar conclusiones de forma práctica y amena, en la mayor parte de los casos.
- Trabajo colaborativo: Se busca que un grupo de personas intervengan aportando ideas y conocimientos con el objetivo de lograr una meta común.

V. RECURSOS:

5.1. Recursos Humanos:

- Colaboradores del área de ventas de la Empresa de Bienes y Servicios para el Hogar S.A.C.
- Responsables del Programa (Estudiantes de Psicología Organizacional XI Ciclo)

5.2. Recursos Materiales:

- Auditorio.
- Solapines
- Papelotes
- Plumones
- Hojas de color
- Hojas Blancas
- Lápices
- Proyector
- Sillas
- Videos referentes a los temas a tratar
- Globos
- Cartulinas
- Folletos informativos

- Incentivos y recuerdos de cada sesión
- Coffee break
- Entre otros necesarios para el desarrollo de cada sesión.

VI. EVALUACIÓN

La evaluación se realizará antes y después de la aplicación del programa, lo cual se denomina: pre test (enfocado a evaluar la situación actual de los colaboradores) y el post test (enfocado a evaluar los aprendizajes adquiridos durante el desarrollo de las sesiones) todo esto enfocado en las habilidades blandas.

VII.SESIONES:

DIMENSIÓN	SESIÓN	DENOMINACIÓN	FECHA TENTATIVA
Apertura a nuevas experiencias	01	Crear, Innovar o desaparecer en el intento.	23/05/19
Responsabilidad	02	Identifica, proyecta y práctica	30/05/19
	03	Ética laboral	06/06/19
	04	Insistir, persistir y nunca desistir.	13/06/19
Extraversión	05	No es lo que dices si no como lo expresas.	20/06/19
	06	Manteniendo una actitud positiva	25/06/19
Afabilidad	07	Todos para uno y uno para todos	27/06/19
	08	Descubriendo la empatía.	4/07
Estabilidad emocional	09	Gobernando a nosotros mismos.	11/07/19
	10	Parar, pensar y actuar	15/07/19
	11	Previniendo la hostilidad laboral	18/07/19
	12	Libera´T	25/07/19

VIII. DESCRIPCIÓN DE LAS SESIONES:

TALLER N° 01: “APERTURA A NUEVAS EXPERIENCIAS”

1. DATOS GENERALES:

- 1.1. Denominación: Apertura a nuevas experiencias.
- 1.2. Duración: 1 semana.
- 1.3. Participantes: Colaboradores del área de ventas.
- 1.4. N° de sesiones: 1

2. OBJETIVOS:

2.1. Objetivo General:

- Relacionar las capacidades que tienen los colaboradores hacia la apertura de nuevas experiencias, descubriendo su aplicación de ellas en la vida laboral.

2.2. Objetivo Específicos.

- Definir el concepto de creatividad proporcionando experiencias prácticas.
- Conocer la manera de desarrollar la creatividad individual y grupal de los colaboradores.
- Experimentar las capacidades creativas mientras se descubren algunas claves de su aplicación en el trabajo diario y en la vida cotidiana.

3. ACTIVIDADES:

- Presentación.
- Introducción.
- Desarrollo de sesiones.
 - Sesión N° 1: “Crear, Innovar o desaparecer en el intento”

4. MATERIALES:

- Solapines.
- Folleto de bienvenida.
- Dípticos de normas de convivencia en la sesiones.
- Fotocopias.

- Lapiceros.
- Papelotes.
- Plumones.
- Pitas.
- Diapositivas.
- Imágenes y/o objetivos
- Sillas
- Video.
- Post-it.
- Pastillas psicológicas.

5. EVALUACIÓN:

- Se realizará una evaluación permanente en el momento de realizar el taller y posteriormente se tomará una encuesta a los colaboradores para verificar la eficacia del taller.

SESIÓN 01: “CREAR, INNOVAR O DESAPARECER EN EL INTENTO”

TÍTULO	OBJETIVO	ACTIVIDADES	DESCRIPCIÓN	RECURSOS	DURACIÓN
CREAR, INNOVAR O DESAPARECER EN EL INTENTO	Promover el pensamiento creativo y la innovación que tienen los colaboradores en el desarrollo de sus labores diarias.	Inicio	<ul style="list-style-type: none"> • Introducción al taller: <ul style="list-style-type: none"> - Dinámica de presentación: “El ceviche Mixto” - Se les dará la bienvenida al taller a los colaboradores del área de ventas. - Se presentan el tema y de objetivo principal de la sesión. - A la vez se establecerán las normas y reglas que se respetaran durante las sesiones establecidas. 	Solapines. Folleto de bienvenida. Dípticos de normas de convivencia en la sesiones.	15 – 20 minutos
			<ul style="list-style-type: none"> • Pre test: <ul style="list-style-type: none"> - Se evaluara por medio de un cuestionario. 	Fotocopias Lapiceros	
			<ul style="list-style-type: none"> • Dinámica de Inicio: “Dibuja si puedes”. <ul style="list-style-type: none"> - El facilitador pedirá que formen equipos según el número de participantes, seguido se les entregará un papelote y un plumón a cada equipo, luego se les mostrará una imagen que tendrán dibujarla en el papelote sosteniendo el plumón en pitas. 	Papelotes Plumones pitas	
		Desarrollo	<ul style="list-style-type: none"> • ¿Qué es la creatividad y que es la innovación? 	Diapositivas	10 minutos

		<ul style="list-style-type: none"> • ¿Por qué es importante desarrollar la Creatividad e Innovación si queremos lograr un buen desempeño en nuestras labores? • ¿Qué ganamos con la creatividad e innovación? • Los frenos a la creatividad. • Competencias necesarias para desarrollar la creatividad. • Estrategias mediante la creatividad en el área de ventas. 	Folletos.	
		<ul style="list-style-type: none"> • Formación de grupos: <ul style="list-style-type: none"> - Se les pedirá a los participantes que formen equipos por afinidad según el número de participantes, una vez agrupados la facilitadora entregará a cada equipo un producto o una imagen en el cual cada equipo tendrá que pensar, crear o imaginarse estrategias que puedan utilizar para vender los productos entregados (tendrán que utilizar toda su creatividad para dramatizar la manera de vender el producto). 	Imágenes Objetos Sillas Video: https://www.youtube.com/watch?v=wwqPDOGdQtc	10 – 15 minutos
	Cierre	<ul style="list-style-type: none"> • Dinámica de salida: <ul style="list-style-type: none"> - Se les entregara a cada participante dos post- it en el cual tendrán que escribir que es lo que pudieron captar de todo 	Post-it Pastillas Psicológicas.	5 minutos

			el desarrollo de la sesión y a la vez una reflexión de cómo usan la creatividad e innovación en sus labores diarias.		
--	--	--	--	--	--

“APERTURA A NUEVAS EXPERIENCIAS”

I. INTRODUCCIÓN:

- Dinámica de presentación: “El ceviche Mixto”
Se les pide a los colaboradores que formen un círculo y se presenten diciendo su nombre, su edad y de donde provienen, al término de presentarse dirán la siguiente frase: “Y yo todas las mañanas me lavo” (tendrán que mencionar algún ingrediente del ceviche).
- Se les dará la bienvenida al taller a los colaboradores del área de ventas.
- Se presentan el tema y de objetivo principal de la sesión.
- A la vez se establecerán las normas y reglas que se respetaran durante las sesiones establecidas.

II. DINÁMICA DE INICIO:

- Dinámica de Inicio: “Dibuja si puedes”
El facilitador pedirá que formen equipos según el número de participantes, seguido se les entregará un papelote y un plumón a cada equipo, luego se les mostrará una imagen que tendrán dibujarla en el papelote sosteniendo el plumón en pitas.

III. DESARROLLO:

- **¿Qué es la creatividad y que es la innovación?**

López y Recio (1998): “Creatividad es un estilo que tiene la mente para procesar la información, manifestándose mediante la producción y generación de situaciones, ideas u objetos con cierto grado de originalidad; dicho estilo de la mente pretende de alguna manera impactar o transformar la realidad presente del individuo”.

El economista austriaco Joseph Schumpeter, quien aportó el concepto de innovación a la literatura económica, definió la innovación como “la introducción de un bien (producto) nuevo para los consumidores o de mayor calidad que los anteriores, la introducción de nuevos métodos de producción para un sector de la industria, la apertura de nuevos mercados, el uso de nuevas fuentes de aprovisionamiento, o la introducción de nuevas formas de competir que lleven a una redefinición de la industria”. Schumpeter popularizó la idea de “destrucción creativa”: la innovación acababa con viejas formas de hacer las cosas e introducía

nuevos y superiores paradigmas, más productivos, eliminando los preexistentes en un constante proceso competitivo y creativo.

La mejor definición de innovación y creatividad quizás es la de William Coyne: “La creatividad es pensar en ideas nuevas y apropiadas, mientras que la innovación es la aplicación con éxito de las ideas dentro de una organización. En otras palabras, la creatividad es el concepto y la innovación es el proceso “.

- **¿Por qué es importante desarrollar la Creatividad e Innovación si queremos lograr un buen desempeño en nuestras labores?**

- **La innovación abierta.** Este tipo fue creado por Henry Chesbrough, un profesor de la Universidad de California en Berkley y que cumplía el rol de director ejecutivo del centro Open Innovation. La innovación abierta se caracteriza por fomentar la adquisición de nuevas ideas al exterior de la organización, sin cerrarse a las ideas internas. Asume que las empresas necesitan nutrirse del exterior para avanzar.
- **La innovación disruptiva.** Este es un término acuñado por el profesor Arcilla Christensen. Una innovación disruptiva es aquella que transforma un sector existente desde el mercado, introduciendo simplicidad, comodidad, accesibilidad y asequibilidad.
- **La innovación inversa.** Este tercer tipo de innovación fue planteada por Vijay Govindarajan. Se caracteriza por describir soluciones
- **La innovación incremental.** Este tipo de innovación se refiere a aquella que propone pequeños y progresivos cambios en los productos o servicios para no afectar su cuota de mercado.
- **La innovación radical.** Consiste en desarrollar nuevas ideas partiendo completamente de cero sin basarse en productos o servicios existentes. El ejemplo más destacado de innovación radical es Internet.

- **¿Qué ganamos con la creatividad e innovación?**

La creatividad comienza con la inspiración y la imaginación, y es justamente cuando empieza a darle vueltas a la idea de un nuevo proyecto, recorriendo diversas etapas del proceso creativo como: el cuestionamiento, la investigación, el desarrollo y la ejecución.

La innovación es todo el trabajo arduo que se requiere para poner en marcha el nuevo negocio o proyecto. Esto no implica solamente el ponerse a trabajar en lo operativo, sino también fijar objetivos claros y alcanzables con la finalidad de lograrlos en un plazo previamente acordado, además de establecer las estrategias necesarias para introducirse a nuevos mercados.

- **Los frenos a la creatividad.**

La creatividad es una de las características que nos hace humanos. Y que demuestra inteligencia. Los seres humanos somos capaces de encontrar soluciones creativas a los problemas, de inventar cosas que antes no existían. Sin embargo, hay que reconocer que trabajar siempre enfocados a ser creativos puede llegar a ser agotador. Hemos investigado un poco sobre cuáles son los principales frenos a la creatividad, desde un punto de vista psicológico. Y hemos encontrado éste post en el Blog de Mertxe Pasamontes, sobre los 6 frenos a la creatividad, basándose en los trabajos de Philippe Delespesse. Nosotros nos quedamos con 5 de ellos:

- Bloqueo mental
- Racionalidad
- Sistema
- Miedo
- Frustración

- **Competencias necesarias para desarrollar la creatividad.**

- Genera ideas innovadoras y aplica la creatividad en el desarrollo de proyectos, en la solución de problemas y en la realización de tareas académicas en cualquier ámbito dentro de las disciplinas que cursa.
- Aplica de manera reflexiva, crítica y sistemática la lógica del proceso de investigación científica.
- Desarrolla procesos de conocimiento, regulación y autocrítica para la mejora de su desempeño como estudiante, persona y ciudadano.
- Expresa ideas y conceptos, en distintos contextos, de manera adecuada usando el lenguaje matemático y lógico

- **Estrategias mediante la creatividad en el área de ventas.**

La creatividad a la hora de vender es importante, pero si está acompañada con estrategia dará mejores resultados, así que piensa en más formas de incrementar las ventas promedio de cada cliente:

- Mejora todos los días
- Estimula a los miembros de tu equipo a mejorar en un aspecto de su trabajo todos los días o semanas, dentro de lo que está a su alcance. Al final de la semana, reúne al grupo y realiza un seminario. Además de que los empleados se sientan obligados a mejorar diariamente, las buenas ideas podrán ser aprovechadas en conjunto. Si es posible, establece una premiación para las mejores prácticas, y elige al ganador mediante una votación.
- Propone soluciones conjuntas
- Coloca un cuadro de avisos con la descripción de un problema específico en un área central y estimula a las personas a participar con ideas para solucionarlo, ya sea por medio de papeles autoadhesivos o escribiendo en el cuadro. Estimular a las personas a pensar sobre áreas en que no actúan diariamente puede generar resultados sorprendentes.
- Crea un espacio orientado a la creatividad
- Crea un espacio – un cuarto, por ejemplo – que los empleados puedan frecuentar para pensar creativamente. Provee libros, videos y juegos para equipar el ambiente. La idea es garantizar un espacio propicio al libre desarrollo de ideas, sin las restricciones y la gravedad del clima de escritorio.

IV. RETROALIMENTACIÓN:

- **Formación de grupos:**

Se les pedirá a los participantes que formen equipos por afinidad según el número de participantes, una vez agrupados la facilitadora entregará a cada equipo un producto o una imagen en el cual cada equipo tendrá que pensar, crear o imaginarse estrategias que puedan utilizar para vender los productos entregados (tendrán que utilizar toda su creatividad para dramatizar la manera de vender el producto)

TALLER N° 2: “RESPONSABILIDAD”

1. DATOS GENERALES:

- 1.1. Denominación: Responsabilidad.
- 1.2. Duración: 3 semanas.
- 1.3. Participantes: Colaboradores del área de ventas.
- 1.4. N° de sesiones: 3

2. OBJETIVOS:

2.3. Objetivo General:

- Brindar estrategias que promuevan las responsabilidades laborales de los colaboradores para incrementar la productividad.

2.4. Objetivo Específicos.

- Reconocer la orientación a resultados como una buena práctica de trabajo que permite alcanzar mayor eficiencia.
- Analizar el valor de la ética profesional en el mundo laboral, reflexionar acerca de la importancia que tiene la moral, los valores, la honestidad, la confianza y el respeto en nuestra vida personal y profesional
- Potenciar las capacidades que tiene el colaborador para superar las barreras mentales que le imponen su desarrollo laboral.

3. ACTIVIDADES:

- Presentación.
- Introducción.
- Desarrollo de sesiones.
 - Sesión N° 2: “Identifica, proyecta y práctica”
 - Sesión N° 3: “Ética laboral”
 - Sesión N° 4: “Insistir, persistir y nunca desistir”

4. MATERIALES:

- Solapines.
- Post-it.
- Cartulina.
- Impresión.
- Lapiceros.
- Periódicos.
- Tijera.
- Masketing.
- Cartulina.
- Diapositivas.
- Dípticos.
- Pastillas Psicológicas.
- Pañoletas.
- Cajas.
- Cosas.
- Folleto de importancia de practicar la ética en el trabajo.
- Hoja Bond
- Frases.
- Videos.

5. EVALUACIÓN:

- Se realizará una evaluación permanente en el momento de realizar el taller.

SESIÓN 02: “IDENTIFICA, PROYECTA Y PRÁCTICA”

TÍTULO	OBJETIVO	ACTIVIDADES	DESCRIPCIÓN	RECURSOS	DURACIÓN
<p style="text-align: center;">IDENTIFICA, PROYECTA Y PRÁCTICA</p>	<p>Reconocer la orientación a resultados como una buena práctica de trabajo que permite alcanzar mayor eficiencia.</p>	<p style="text-align: center;">Inicio</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Introducción al taller: <ul style="list-style-type: none"> - Se le dará la bienvenida al taller a los colaboradores. - Por medio de una lluvia de ideas se les pedirá que emitan comentarios de la sesión anterior mediante post it. - Al final se dará a conocer el tema 02 y el objetivo principal de la sesión. 	<p style="text-align: center;">Post-it cartulina</p>	<p style="text-align: center;">20 minutos</p>
			<ul style="list-style-type: none"> • Pre test: <ul style="list-style-type: none"> - Se evaluará por medio de lluvias de ideas y un check list sobre la sesión anterior. 	<p style="text-align: center;">Impresión Lapicero</p>	
			<ul style="list-style-type: none"> • Dinámica de Inicio: “Ordénalo si puedes” <ul style="list-style-type: none"> - Se les proporcionara a cada participante letras desordenadas con el único objetivo de formar palabras que estén relacionados al área de ventas. 	<p style="text-align: center;">Hojas bond Cinta de embalaje</p>	

		Desarrollo	<ul style="list-style-type: none"> • ¿Qué es la orientación a resultados? • Características de la orientación a resultados. • Elementos básicos de la orientación a resultados. • Una persona con orientación a resultados. 	Diapositivas Dípticos	10 minutos
		Cierre	<ul style="list-style-type: none"> • Dinámica: “La Torre de papel” Se les proporcionara cierta cantidad de papeles a los participantes y se les pide que armen una torre de papel teniendo en cuenta que esta debe ser la más alta y resistente. • Se realizará un pequeño conversatorio para evaluar la efectividad de la sesión, a la vez se harán las preguntas necesarias para el término de comprensión de la sesión. 	periódicos Cartulinas Tijera Masketing. Pastillas Psicológicas.	10 minutos

“IDENTIFICA, PROYECTA Y PRÁCTICA”

I. INTRODUCCIÓN:

- Se le dará la bienvenida al taller a los colaboradores.
- Por medio de una lluvia de ideas se les pedirá que emitan comentarios de la sesión anterior mediante post it
- Al final se dará a conocer el tema 02 y el objetivo principal de la sesión.

II. DINÁMICA DE INICIO:

- Dinámica de Inicio: “Ordénalo si puedes”
Se les proporcionara a cada participante letras desordenadas con el único objetivo de formar palabras que estén relacionados al área de ventas.

III. DESARROLLO

- **¿Qué es la orientación a resultados?**

La orientación a resultados o, mejor, hacia los resultados se refiere a que desempeño de las tareas vayan en consonancia con un determinado objetivo. Para ello se requiere una amplia visión de conjunto y conocer al detalle los procesos que conducen hasta una determinada meta. Todas las decisiones que se tomen en la fase de desarrollo, tienen que estar dirigidas a conseguir alcanzar esa meta.

- **Características de la orientación a resultados.**

- **Tener los objetivos suficientemente claros:** puede sonar obvio, pero sin esto no puede existir un método de orientación a resultados. Los objetivos son, recuerda, el faro que siempre perseguimos en nuestra labor empresarial.
- **Ser constante en el esfuerzo diario:** Muchas empresas fracasan por falta de constancia y disciplina. Sus equipos abandonan progresivamente sus ideas hasta que un día acaban por diluirse del todo
- **Apostar por sistemas de calidad:** La calidad nos ayuda a diseñar mejores productos y a dinamizar las relaciones de los grupos de trabajo.
- **Vigilar la relación entre recursos y resultados:** Una fórmula primordial para implementar un sistema de orientación a resultados pasa por evaluar cada cierto tiempo la relación entre los recursos que hemos invertido y los

resultados obtenidos. ¿Necesitas más recursos? ¿Quieres mejorar los resultados? Sencillo: replantea la relación entre estos dos conceptos.

- **Definir indicadores de medición:** Para obtener los resultados previstos, es esencial tener unos indicadores que no ayuden a medir el nivel de evolución de las tareas y determinar si éstas se ajustan a los objetivos trazados.

- **Elementos básicos de la orientación a resultados.**

El teórico empresarial Stephen Robbins plantea tres elementos básicos de la orientación de resultados:

- **Intensidad:** Se le relaciona también con la fuerza productiva de una empresa. Es decir, la cantidad de energía tanto técnica como humana desplegada para la consecución de un fin específico, algo que no necesariamente depende de qué tan difíciles o fáciles sean las actividades comerciales de cada empresa.
- **Autodirección:** Los procesos internos de las empresas se componen de tareas. La autodirección es la capacidad de sus líderes para orientar tales tareas hacia los resultados que se han trazado al inicio de los procesos. Eso implica, por ejemplo, definir cuáles de esas tareas son primarias, secundarias o terciarias y, sobre todo, cuáles no aportan ningún valor al grueso del proceso.
- **Persistencia:** La intensidad y la autodirección no sirven de nada si no se garantiza que las tareas tendrán continuidad en el tiempo. A esto llamamos persistencia; es la facultad de las empresas para perseverar en su búsqueda de objetivos concretos.

- **Una persona con orientación a resultados.**

- **Ser creíble:** Para ser un líder creíble se debe ser auténtico, coherente y actuar con honestidad.
- **Visión de servicio:** El líder debe direccionar al equipo para que se preocupen de contribuir con el negocio y agregar valor. Todos deben estar orientados a los resultados, cuando el trabajo agrega valor nos sentimos más satisfechos y contentos con lo que hacemos y nos motiva a mejorarlo, si esto no está claro o no se hace, ocurre lo contrario.

- **Capacitar a sus colaboradores:** Decir que las personas son lo más importantes es fácil, pero preocuparse de desarrollarlos, que alcancen su máximo potencial y enseñarle nuevas cosas es hacerse cargo de ellos.
- **Ser un ejemplo, optimista y alegre:** Es importante que el líder tenga un buen desempeño y sea un ejemplo para sus colaboradores.
- **Saber escuchar:** Escuchar al equipo es fundamental para estar alineado y poder obtener buenos resultados, también permite corregir errores y ver soluciones a los problemas.
- **Ser perseverante:** No siempre se alcanza la meta rápidamente, por lo tanto, es importante no frustrarse y trabajar constantemente en el logro de objetivos entregando todo de sí, para que los resultados sean óptimos. Aplicar el dicho, no se ha cometido un error sino que se ha ganado experiencia.

- **DINÁMICA DE SALIDA:**

- Dinámica de salida: “La Torre de papel”

Se les proporcionara cierta cantidad de papeles a los participantes y se les pide que armen una torre de papel teniendo en cuenta que esta debe ser la más alta y resistente.

Se realizará un pequeño conversatorio para evaluar la efectividad de la sesión, a la vez se harán las preguntas necesarias para el término de comprensión de la sesión.

SESIÓN 03: “ÉTICA LABORAL”

TÍTULO	OBJETIVO	ACTIVIDADES	DESCRIPCIÓN	RECURSOS	DURACIÓN
ÉTICA LABORAL	Analizar el valor de la ética profesional en el mundo laboral, reflexionar acerca de la importancia que tiene la moral, los valores, la honestidad, la confianza y el respeto en nuestra vida personal y profesional	Inicio	<ul style="list-style-type: none"> • Introducción al taller: <ul style="list-style-type: none"> - Se le dará la bienvenida al taller a los colaboradores. - Se dará a conocer el tema 03 y el objetivo principal de la sesión. 	Solapines	20 minutos
			<ul style="list-style-type: none"> • Pre test: <ul style="list-style-type: none"> - Se evaluará por medio de lluvias de ideas y un check list sobre la sesión anterior. 	Impresión Lapicero	
			<ul style="list-style-type: none"> • Dinámica de Inicio: “Músicos ambulantes” <ul style="list-style-type: none"> - Formar grupos heterogéneos promoviendo la integración entre los participantes y su expresión creativa. • Dinámica de Inicio: “Que letra continua”. Formar palabras relacionadas a la ética laboral, una vez ordenadas se les pedirá a los participantes que por medio de las palabras formadas formen el significado de ética laboral. 	Hoja bond Canasta Plumones Sobres de colores Tijera Cinta de embalaje	

		Desarrollo	<ul style="list-style-type: none"> • ¿Qué es la ética laboral? • ¿Qué valores conforman la ética? • Beneficios de la ética en el trabajo. • Elementos claves de una ética laboral fuerte. • Ética laboral del colaborador. • Ética del colaborador hacia el cliente. 	Diapositivas Trípticos	10 minutos
		Cierre	<ul style="list-style-type: none"> • Dinámica de salida: “Caso práctico”. • Se realizará un pequeño conversatorio para evaluar la efectividad de la sesión, a la vez se harán las preguntas necesarias para el término de comprensión de la sesión. 	Típeos Copias Papelote plumones	10 minutos

“ÉTICA LABORAL”

I. INTRODUCCIÓN:

- Se le dará la bienvenida al taller a los colaboradores.
- Se dará a conocer el tema 03 y el objetivo principal de la sesión.

II. DINÁMICA DE INICIO:

- Dinámica de inicio: “Músicos ambulantes”

Formar grupos heterogéneos promoviendo la integración entre los participantes y su expresión creativa.

- Dinámica: “Que letra continua”.

Formar palabras relacionadas a la ética laboral, una vez ordenadas se les pedirá a los participantes que por medio de las palabras formadas formen el significado de ética laboral.

III. DESARROLLO

- **¿Qué es la ética laboral?**

Según Emmanuel Derieux, la ética profesional adquiere un reconocimiento público; y es que la moral individual se hace trascendente en el campo de la profesión. La ética profesional surge como una disciplina que se ocupa de concretar normas en el ámbito profesional para alcanzar unos fines.

- **¿Qué valores conforman la ética?**

Brentan, Wand y Scheler, quienes aportaron sus diferentes acepciones y consideraciones. Se entiende que los valores son directrices que le dan a la vida, su sentido. Son pilares que sirven para sostener la conducta humana. Sin ellos, nada es posible, sobre todo en una sociedad globalizada que se enfrenta a situaciones complejas, plena de conflictividad, maniobras e intereses, donde la toma de decisiones requiere fundamentalmente, de la puesta en práctica de sus propias convicciones, criterios, de forma tal, que pueda actuar sin restricciones y totalmente apegado a la ética.

- **Beneficios de la ética en el trabajo.**

Un ambiente de respeto laboral contribuye a que el trabajo sea más eficiente, dice Enrique Zamorano; junto a la ética interna, las compañías también deben preocuparse por respetar su entorno

Como consecuencia, el código ético de la empresa reportará los siguientes beneficios:

A nivel interno:

- Ayuda a la plantilla a conocer cómo debe actuar, ya sean trabajadores, cargos intermedios o directivos.
- Contribuye a que los altos mandos actúen con imparcialidad ante las diferentes situaciones, al estar regulado el procedimiento a seguir.
- Favorece la igualdad de condiciones y tratamiento entre los miembros de la empresa, pues se fijan las pautas de conducta y los criterios por los que se debe regir el desempeño profesional.
- Esta equidad impulsa el compromiso y la fidelidad del capital humano.
- Ofrecen una respuesta ágil y eficaz en caso de conflictos o disputas entre los diferentes stakeholders.
- Propicia la creación de una sólida cultura organizacional, que favorece el buen ambiente en el trabajo y la sensación de seguridad de los colaboradores.
- Incrementa la rentabilidad de la compañía, al disponer de un personal más cohesionado y motivado.

Beneficios externos:

- Previene o minimiza las situaciones de crisis o riesgo de la organización, ya que los conflictos son tratados en primera instancia y de forma interna.
- Como consecuencia, crece la confianza de los inversores y accionistas.
- Permite atraer a los mejores talentos a la empresa.
- Mejora la reputación e imagen corporativa de la compañía ante la sociedad.
- Acrecentar la fidelidad de los consumidores, proveedores y demás grupos de interés.

- **Elementos claves de una ética laboral fuerte.**

Estos son siete componentes clave de una ética laboral sólida:

- **Profesionalismo:** Ser profesional lo incluye todo, desde cómo te vistes y te presentas ante los demás hasta la forma en que tratas a la gente.
- **Respeto:** Aunque te encuentres bajo presión, no pierdas la gracia: sin importar qué tan cercano esté el plazo de entrega o qué tan calientes estén los ánimos, siempre mantente calmado y diplomático. Ya sea que estés tratando con un cliente, en una reunión con un colaborador o con compañeros de trabajo, haz lo posible por respetar las opiniones de todos.
- **Fiabilidad:** Cumple siempre tu palabra. Llega a las citas a tiempo y preparado, y entrega tu trabajo en tiempo y forma. Haz que tu reputación como alguien fiable te preceda; demuestra a tus clientes, consumidores y colegas que pueden confiar en que harás lo que dices que harás.
- **Dedicación:** No te detengas hasta que termines tu trabajo, y hasta que lo termines bien. Que “suficientemente bien” no sea suficiente para ti y tu equipo. Haz que tu objetivo sea sobresalir en todo lo que haces, sin importar que para ello tengas que trabajar horas extra y prestar atención al detalle más ínfimo. Conságrate a la excelencia. Tu pasión se reflejará en tus resultados.
- **Determinación:** Tu trabajo como emprendedor es resolver los problemas de tus clientes, por lo que debes buscar hacerlo de maneras cada vez más innovadoras. Sigue adelante con propósito y resiliencia, sin importar qué tan lejos debas ir.
- **Rendición de cuentas:** Hazte responsable de tus acciones y de tus resultados, y evita poner excusas cuando las cosas no salgan conforme a lo planeado. Admite tus errores y úsalos como experiencias de aprendizaje para no caer en lo mismo otra vez. Asimismo, espera que tus empleados cumplan con las mismas expectativas, y apoya a quienes aceptan su responsabilidad en lugar de culpar a los demás.
- **Humildad:** Reconoce las contribuciones de todos, y dales crédito por sus logros. Muestra gratitud con los colegas que trabajen duro y aprecia a tus clientes leales. Mantente abierto a aprender de los demás, incluso aunque seas ejemplo a seguir para muchos.

- **La ética del vendedor.**

Cuando hablamos de la ética de un vendedor, estamos hablando de la conducta que este presenta en su función como representante de la empresa para quien trabaja, en una transferencia de un bien o servicio. Un buen vendedor reconoce la línea fina que divide la venta ética de la venta engañosa. Un vendedor sin ética puede convertirse en una amenaza para la empresa en la que trabaja pues, tarde o temprano, el desprestigio y la desconfianza se manifestarán en los clientes y se correrá la voz.

Un buen vendedor puede hacer que los clientes regresen, pero uno malo puede provocar que la empresa no solo pierda clientes, sino también la confiabilidad y credibilidad del consumidor en general. La gente cree que el objetivo de un vendedor es ganar dinero a toda costa. Lo que no saben es que los buenos comerciales se guían por su propio código ético.

A continuación ofrecemos algunos consejos de buenas prácticas para profesionales de las ventas

- Utilizar un enfoque honesto y no inventar respuestas
- Poner los intereses del cliente a la altura de los del vendedor
- No mentir
- Evitar atacar a los competidores
- Ofrecer ayuda completa
- No presionar al consumidor
- No vender algo que el cliente no necesite

IV. DINÁMICA DE SALIDA:

- Dinámica de salida: “Caso práctico”.

Se realizará un pequeño conversatorio para evaluar la efectividad de la sesión, a la vez se harán las preguntas necesarias para el término de comprensión de la sesión.

SESIÓN 04: “INSISTIR, PERSISTIR Y NUNCA DESISTIR”

TÍTULO	OBJETIVO	ACTIVIDADES	DESCRIPCIÓN	RECURSOS	DURACIÓN
<p style="text-align: center;">INSISTIR, PERSISTIR Y NUNCA DESISTIR</p>	<p>Potenciar las capacidades que tiene el colaborador para superar las barreras mentales que le imponen su desarrollo laboral.</p>	<p style="text-align: center;">Inicio</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Introducción al taller: <ul style="list-style-type: none"> - Se le dará la bienvenida al taller a los colaboradores. - Se dará a conocer el tema 04 y el objetivo principal de la sesión. 	<p style="text-align: center;">Solapines</p>	<p style="text-align: center;">20 minutos</p>
			<ul style="list-style-type: none"> • Pre test: <ul style="list-style-type: none"> - Se evaluará por medio de lluvias de ideas y un check list sobre la sesión anterior. 	<p style="text-align: center;">Impresión Lapicero</p>	
			<ul style="list-style-type: none"> • Dinámica de Inicio: “El pirata Rin Rig y la isla de la calavera” <ul style="list-style-type: none"> - Se les pedirá a los participantes que presten atención a la lectura “El pirata Ring Rig y la isla calavera”, luego se le entregará una hoja con 3 pregunta, la cual será respondida por ellos mismos, luego se les pedirá que compartan sus respuestas. - Al finalizar el análisis de la lectura se les pedirá que formen equipos dependiendo de la cantidad de participantes y se les entregaran frases las cuales tendrán que analizarlas para luego emitir su 	<p style="text-align: center;">Impresión. Hoja Bond Lapiceros Frases.</p>	

			comentario y ver con cuál de todas se identifica cada integrante.		
		Desarrollo	<ul style="list-style-type: none"> • ¿Qué es la perseverancia? • Importancia de la perseverancia para alcanzar el éxito. • Para fortalecer nuestra capacidad de perseverancia es importante: • ¿Cómo conseguir ser perseverantes? 	Diapositivas Trípticos	10 minutos
		Cierre	<ul style="list-style-type: none"> • Dinámica de salida: Video reflexivo: Perseverar hasta el final. - Se les pedirá que los participantes mediante lluvia de ideas comenten acerca del video. 	Video https://www.youtube.com/watch?v=mjbGXYLN5So	10 minutos

“INSISTIR, PERSISTIR Y NUNCA DESISTIR”

I.INTRODUCCIÓN:

- Se les dará la bienvenida al taller a los colaboradores
- Se dará a conocer el tema 04 y el objetivo principal de la sesión.

II. DINÁMICA DE INICIO:

- Dinámica de Inicio: “El pirata Rin Rig y la isla de la calavera”

Se les pedirá a los participantes que presten atención a la lectura “El pirata Ring Rig y la isla calavera”, luego se le entregará una hoja con 3 preguntas, la cual será respondida por ellos mismos, luego se les pedirá que compartan sus respuestas.

Al finalizar el análisis de la lectura se les pedirá que formen equipos dependiendo de la cantidad de participantes y se les entregaran frases las cuales tendrán que analizarlas para luego emitir su comentario y ver con cuál de todas se identifica cada integrante.

III. DESARROLLO

- **¿Qué es la perseverancia?**

Según Martha Alles, podemos definir la perseverancia como “la firmeza y constancia en la ejecución de los propósitos. Es la predisposición a mantenerse firme y constante en la prosecución de acciones y emprendimientos de manera estable o continua hasta lograr el objetivo. No hace referencia al conformismo; al contrario, alude a la fuerza interior para insistir, repetir una acción, mantener una conducta tendiente a lograr cualquier objetivo propuesto, tanto personal como de la organización”

- **Importancia de la perseverancia para alcanzar el éxito.**

Dice Mills que todo empieza al comprender tus razones, es decir, los motivos que tienes para perseguir tu sueño. Cuando conoces la razón que existe tras tu objetivo, consigues el combustible que te mantendrá caminando, incluso cuando la gente te anima a que abandones.

La planificación es una acción de gran importancia para Mills. Para él toda planificación debe realizarse en tres dimensiones, no con la intención de crear

un plan perfecto, sino de diseñar un plan que te lleve al éxito, sin importar los obstáculos que haya en el camino. Estas tres dimensiones son:

- **Defínelo:** Concreta tu objetivo. Qué esperas conseguir y cuándo.
- **Divídelo:** Crea un plan de actuación, dividiendo el plan en pequeños pasos que puedan ir acercándote a tu meta día a día.
- **Desarrollalo a diario:** Pregúntate cada mañana qué acción puedes desarrollar hoy para acercarte a tu meta.
- **La planificación en tres dimensiones (definir, dividir y desarrollar)** es una acción de gran importancia para alcanzar el éxito según Mills.

- **Para fortalecer nuestra capacidad de perseverancia es importante:**

Cambiar los malos hábitos según Mills, todos tenemos el control de nuestros hábitos, como identificarlos que quieres cambiar y realizar que sean necesarios para crear otros nuevos. Al fin y al cabo, como dice Mills, «el proceso para crear buenos hábitos no es diferente del proceso para crear malos hábitos».

Para desarrollar hábitos que te ayuden a conseguir tus objetivos, Mills propone lo que él llama el Método de las 3 C:

- **Conciencia:** Sé consciente del hábito que te está frenando.
- **Concentración:** Céntrate en la acción o acciones que necesitan ser cambiadas.
- **Control:** Una vez que has evaluado la acción que debes cambiar para desarrollar un hábito que te ayude a lograr tu objetivo, toma el control de la misma.

- **¿Cómo conseguir ser perseverantes?**

- Para alcanzar la perseverancia es necesario tener la habilidad para auto motivarse constantemente, tomar decisiones y cumplir los objetivos propuestos.
- Para ser perseverante hay que ser realista y saber cuándo se debe insistir y cuando es mejor comenzar con un nuevo proyecto.
- Recuerda que el mejor capital que tienes en tu empresa es tu perseverancia y tus ganas de que las cosas salgan adelante.
- No busques excusas cuando las cosas salgan mal, busca soluciones.

- No hagas caso a aquellas personas que te aconsejan seguir el camino fácil. Rodéate de personas que crean en tu proyecto y estén decididos en acompañarte en esta lucha contra las adversidades.
- Busca una persona ajena a tu empresa que pueda aconsejarte y motivarte en los momentos difíciles.
- Establece tu meta y tu visión de adónde quieres llegar. Divide tu meta en pequeños objetivos que te acerquen cada día al gran objetivo.
- Pon en un lugar visible de tu empresa un recordatorio de cuál es la gran meta, para que tú y tus trabajadores siempre recuerden cuál es el lugar al que quieren llevar a tu empresa.
- Diviértete mientras trabajas y realizas todas las acciones para llegar a tu meta.

IV. DINÁMICA DE SALIDA:

- Dinámica de salida: Video reflexivo: Perseverar hasta el final.
Se les pedirá que los participantes mediante lluvia de ideas comenten acerca del video

TALLER N° 3: “EXTRAVERSIÓN”

1. DATOS GENERALES:

- 1.1. Denominación: Extraversión en el trabajo.
- 1.2. Duración: 2 semanas.
- 1.3. Participantes: Colaboradores del área de ventas.
- 1.4. N° de sesiones: 2

2. OBJETIVOS:

2.5. Objetivo General:

- Reconocer como la motivación laboral pueden afectar positivamente en el área de trabajo.

2.6. Objetivo Específicos.

- Impulsar el desarrollo de la Asertividad basada en la Escucha.
- Comprender la importancia de la motivación en el entorno laboral.

3. ACTIVIDADES:

- Presentación.
- Introducción.
- Desarrollo de sesiones.
 - Sesión N° 5: “Crear, Innovar o desaparecer en el intento”
 - Sesión N° 6: “Manteniendo una actitud positiva.”

4. MATERIALES:

- Solapines.
- Papel bond.
- Fotocopias.
- Materiales para la dinámica.
- Lapiceros.
- Papelotes.
- Plumones.

5. EVALUACIÓN:

- Se realizará una evaluación permanente en el momento de realizar el taller y posteriormente se tomará una encuesta a los colaboradores para verificar la eficacia del taller.

SESIÓN 05: “NO ES LO QUE DICES, SI NO COMO LO EXPRESAS”

TÍTULO	OBJETIVO	ACTIVIDADES	DESCRIPCIÓN	RECURSOS	DURACIÓN
<p>NO ES LO QUE DICES, SI NO COMO LO EXPRESAS</p>	<p>Impulsar el desarrollo de la Asertividad basada en la Escucha, el lenguaje impecable y competencias conversacionales</p>	<p>Inicio</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Introducción al taller: <ul style="list-style-type: none"> - Se le dará la bienvenida al taller a los colaboradores. - Se dará a conocer el tema 05 y el objetivo principal de la sesión. 	<p>Solapines</p>	<p>20 minutos</p>
			<ul style="list-style-type: none"> • Pre test: <ul style="list-style-type: none"> - Se evaluará por medio de lluvias de ideas y un check list sobre la sesión anterior. 	<p>Impresión Lapicero</p>	
			<ul style="list-style-type: none"> • Dinámica de entrada: “Escucho, presiento y dibujo” <ul style="list-style-type: none"> - El facilitador indica a los participantes que formen filas de 5 personas, y da a conocer que al último participantes se le dirá una frase o dibujo que tiene que transmitir a su compañero de adelante, si en este caso fuese frase el participante tendrá que decirle en el oído dicha frase y si fuese un dibujo este tendrá que dibujar con su dedo en la espalda de su compañero. 	<p>Hojas bond Lapiceros Cinta de embalaje.</p>	

		Desarrollo	<ul style="list-style-type: none"> • ¿Qué es la asertividad? • Estilos de comunicación. • ¿Para qué te servirá ser asertivo? • Ventajas de la asertividad. • Causas del déficit de la asertividad. • Consecuencias de a falta de asertividad. 	Diapositivas Trípticos	10 minutos
		Cierre	<ul style="list-style-type: none"> • Dinámica de salida: “El tren de globos” - Se les entregara a cada participante un globo el cual tendrán que inflar, luego se les dice que tiene que sostener el globo con alguna parte de su cuerpo, cabe resaltar que todos deben formar un circulo y no deben tocar el globo con las manos con el fin observar si cumplen con las consignas dadas por el facilitar. 	Copias Pastillas psicológicas.	10 minutos

“NO ES LO QUE DICES, SI NO COMO LO EXPRESAS”

I. INTRODUCCIÓN

- Se le dará la bienvenida al taller a los colaboradores.
- Se dará a conocer el tema 05 y el objetivo principal de la sesión.

II. DINÁMICA DE INICIO

- Dinámica de entrada: “Escucho, presiento y dibujo”

El facilitador indica a los participantes que formen filas de 5 personas, y da a conocer que al último participante se le dirá una frase o dibujo que tiene que transmitir a su compañero de adelante, si en este caso fuese frase el participante tendrá que decirle en el oído dicha frase y si fuese un dibujo este tendrá que dibujar con su dedo en la espalda de su compañero.

III. DESARROLLO

- **¿Qué es la asertividad?**

Para facilitar el proceso de comunicación es conveniente que se posibilite el desarrollo de los aspectos asertivos en la personalidad. La asertividad permite a las personas comunicarse y expresar adecuadamente lo que piensan o lo que sienten, sin manifestar ansiedad.

Por tanto es importante conocer lo que es la Asertividad. Se trata de la expresión del pensamiento o de la emoción, sin que ello angustie a la persona durante la relación interpersonal.

Ferseheim y Baer (1975) definen a la Asertividad como un enfoque activo de la vida en el que se expresan de manera directa los sentimientos y las emociones.

- **Estilos de comunicación.**

De acuerdo con Destrezas Comerciales S.A. (s.f.), “existen cuatro estilos de comunicación:

- **Pasiva:** Su principal característica es que la persona que la utiliza no expresa en forma abierta, directa y concreta sus ideas. Esto puede deberse a que la persona posee una autoestima baja, temores o miedos, inseguridad, desconocimiento del trabajo o son personas indecisas.

- **Agresiva:** Se da cuando la persona expresa sus ideas de forma abierta y directa, pero afectando de alguna manera a la otra persona. Por ello daña la autoestima del receptor del mensaje.
- **Asertiva:** Se da cuando la persona expresa sus ideas en forma abierta y directa, tratando de no afectar en forma negativa a los demás. Este estilo busca una comunicación que construya y ayude a resolver las situaciones. La persona de comunicación asertiva tiene un objetivo claro al comunicarse con otros. Busca el momento, el lugar y la forma de expresar lo que siente.
- **Agresiva-pasiva:** La persona procura evitar una confrontación directa (pasivo), pero procura conseguir un propósito por medio de la manipulación (agresiva).

- **¿Para qué te servirá ser asertivo?**

Tener una personalidad asertiva es lo más recomendable. De hecho es lo único recomendable ya que se trata del equilibrio justo entre los dos polos opuestos de los distintos tipos de personalidad. En uno de los extremos tenemos a las personas con un modo de ser agresivo y justo en el lado contrario encontraremos a las personas con un carácter pasivo. La asertividad es la capacidad que tiene cada persona de expresar lo que siente, de dejar claras sus opiniones y de no herir a nadie por el camino.

- **Ventajas de la asertividad.**

Ser una persona asertiva tiene una serie de beneficios. Son los siguientes:

- La asertividad nos permite tener una mayor sensación de control sobre el entorno y sobre nosotros mismos.
- Tener control sobre uno mismo y poner límites mejora la autoestima.
- La asertividad no busca el conflicto, sino que se basa en la comunicación eficiente y, por tanto, empodera a la persona.
- Mejora el bienestar y la satisfacción vital y ayuda a vivir situaciones y experiencias más gratificantes.
- Mejora la comunicación entre los actores de una relación.
- Provoca una mejora en las relaciones interpersonales que es fruto de una mejor comunicación, honestidad y sinceridad.

- Mejora el autoconocimiento y la gestión emocional.
- Permite resolver conflictos y evitar que los problemas se magnifiquen fruto de la no expresión de las necesidades y las emociones de uno mismo.

- **Consecuencias de la falta de asertividad.**

La no-asertividad implica que uno le entrega el poder a la otra o a las otras personas, es decir, el poder de determinar nuestros estados de ánimo (de ponernos “fuera de sí”) a través de sus palabras y acciones. En esas situaciones nos comportamos más bien como objetos o como víctimas del otro, y no como sujetos dueños de nosotros mismos. Ello se traduce en un sentimiento de falta de control de las propias emociones y, al final, en una falta de control de la propia vida, lo que lleva, a la larga, a seguir desarrollando altos niveles de estrés y de ansiedad, y a perder la autoestima y el amor propio. Nos acostumbramos así a reaccionar emocionalmente en lugar de dar respuestas más racionales y razonables, y actuamos de una manera que no es la más adecuada para llegar a un mínimo de entendimiento. Nos vamos, de cierta manera, auto-destruyendo.

IV. DINÁMICA DE SALIDA:

- Dinámica de salida: “El tren de globos”

Se les entregara a cada participante un globo el cual tendrán que inflar, luego se les dice que tiene que sostener el globo con alguna parte de su cuerpo, cabe resaltar que todos deben formar un circulo y no deben tocar el globo con las manos con el fin observar si cumplen con las consignas dadas por el facilitar.

SESIÓN 06: “MANTENIENDO UNA ACTITUD POSITIVA”

TÍTULO	OBJETIVO	ACTIVIDADES	DESCRIPCIÓN	RECURSOS	DURACIÓN
MANTENIENDO UNA ACTITUD POSITIVA	Comprender la importancia de la motivación en el entorno laboral.	Inicio	<ul style="list-style-type: none"> • Introducción al taller: <ul style="list-style-type: none"> - Se le dará la bienvenida al taller a los colaboradores. - Se dará a conocer el tema 06 y el objetivo principal de la sesión. 	Solapines	20 minutos
			<ul style="list-style-type: none"> • Pre test: <ul style="list-style-type: none"> - Se evaluará por medio de lluvias de ideas y un check list sobre la sesión anterior. 	Impresión Lapicero	
			<ul style="list-style-type: none"> • Reflexión inicial <ul style="list-style-type: none"> - Se le pedirá a los participantes que respondan las siguientes preguntas: ¿Qué buscan las personas en el trabajo, cuál es su escala de necesidades, qué deseos, conscientes o inconscientes, quieren satisfacer, cuáles son sus intereses, con qué trabajos se sienten más identificados? 	Hojas bond Lapiceros.	

		Desarrollo	<ul style="list-style-type: none"> • ¿Qué es y en que consiste la motivación? • La motivación en el trabajo. • Porque es importante la motivación en el trabajo. • Como motivar a un grupo de trabajo • Tipos de motivación. • Estrategias motivacionales. 	Diapositivas Trípticos	10 minutos
		Cierre	<ul style="list-style-type: none"> • Dinámica de salida: “¿Qué me aporta el grupo?” • El facilitador brindara una hoja bond a cada integrante, y se le pedirá que escriban 10 cosas buena que les brinda la empresa, luego se les pedirá que lo comenten entre ellos. El fin de esta dinámica será fomentar el compromiso que tiene la empresa con ellos y la retribución de la misma. 	Hojas bond Plumones	10 minutos

“MANTENIENDO UNA ACTITUD POSITIVA”

I. INTRODUCCIÓN

- Se le dará la bienvenida al taller a los colaboradores.
- Se dará a conocer el tema 06 y el objetivo principal de la sesión.

II. DINÁMICA DE INICIO

- Reflexión inicial

Se les pedirá a los participantes que respondan las siguientes preguntas: ¿Qué buscan las personas en el trabajo, cuál es su escala de necesidades, qué deseos, conscientes o inconscientes, quieren satisfacer, cuáles son sus intereses, con qué trabajos se sienten más identificados?

III. DESARROLLO

- **¿Qué es y en que consiste la motivación?**

La motivación es un estado interno que activa, dirige y mantiene la conducta de la persona hacia metas o fines determinados; es el impulso que mueve a la persona a realizar determinadas acciones y persistir en ellas para su culminación. La motivación es lo que le da energía y dirección a la conducta, es la causa del comportamiento.

Por su parte, Chiavenato (2.000) la define como “el resultado de la interacción entre el individuo y la situación que lo rodea”. Según Chiavenato para que una persona esté motivada debe existir una interacción entre el individuo y la situación que este viviendo en ese momento, el resultado arrojado por esta interacción es lo que va a permitir que el individuo este o no motivado. Para mí esta interacción lo que originaría es la construcción de su propio significado sobre la motivación.

- **La motivación en el trabajo.**

La motivación laboral se ha vuelto un factor tan importante en las empresas de hoy en día, que muchas acuden a la ayuda de un coach laboral que ayuda a buscar formas de generar motivación en el trabajo.

La motivación se genera dentro de la empresa, se trata de que los trabajadores se sientan productivos e importantes en su lugar de trabajo, que aumente su

motivación. Es importante cuidar el ambiente del lugar de trabajo, para que aquellos individuos que generan esa motivación interna puedan contagiársela al resto. A continuación enumeramos 4 consejos para conseguir este objetivo:

- Felicitar a los empleados por su trabajo y hacerles sentir útiles generara en ellos esa motivación que tanto buscamos.
- Elige con cuidado las palabras que uses y haz sentir a tus empleados queridos, como la parte más importante de la empresa, y trátalos como tal. Un individuo satisfecho en su lugar de trabajo, y con aspiraciones factibles de seguir mejorando se dejará la piel por ti.
- Ten muchos detalles. Los pequeños detalles pueden alegrar el día a tus trabajadores, y eso favorecerá directamente su motivación y rendimiento laboral.
- Usa frases de motivación o simplemente hazles comentarios positivos.

- **Porque es importante la motivación en el trabajo.**

La empresa necesita personas para que funcione de forma normal, pero si lo que desea es que funcione de forma excelente esas personas necesitan estar motivadas. Por ello, es en la motivación del empleado donde la empresa obtiene la clave del éxito y los máximos beneficios económicos.

La palabra Motivación deriva del latín Motivus, que significa “causa del movimiento”, el concepto motivación lo conforma la palabra MOTIVO y ACCIÓN, eso significa que para que un empleado se encuentre motivado y este comprometido con la empresa y rinda al 110% debe tener un motivo que lo lleve a la acción.

Para enfrentar a esta situación debemos volver a crear la ilusión del primer día en el empleado, volver a enamorarlo, entusiasmarlo y ayudarlo a encontrar el MOTIVO que lo lleve a la ACCIÓN.

- **Sugerencias que pueden mejorar esta situación son:**

- Mejorar la comunicación entre empleados y empresa
- Respeto mutuo
- Buscar la conciliación entre trabajo y familia
- Reconocer el trabajo de los empleados
- Mostrar interés por las necesidades del empleado

- Establecer retos constantes para evitar la rutina
- Crear equipo
- Instaurar entrevistas personales y evaluación de satisfacción.

- **Como motivar a un grupo de trabajo**

- **Definir una estrategia completa:** La dirección de cada empresa u organización tiene que definir detalladamente sus objetivos empresariales de carácter más cuantitativo o material
- **Elegir los puestos intermedios más adecuados:** Son los profesionales que dirigen y lideran el grupo, trabajando día a día y codo con codo con los trabajadores para lograr los objetivos de la empresa. Es muy importante elegir para este puesto no sólo a las personas con la capacitación y conocimientos técnicos necesarios, sino también con dotes de liderazgo, magnetismo y capacidad de empatía. Pero por encima de todo deben tener entusiasmo y ser capaces de transmitir y contagiar su actitud positiva al resto. cómo motivar a un equipo
- **Poner en marcha una eficaz política de incentivos:** Es importante incentivar a todos los trabajadores en el plano material con pluses, comisiones, viajes de incentivos, etc. Pero también cuidar otra cuestión aún más importante: la parte emocional. El trabajador debe sentirse querido, valorado y respaldado por la empresa a través de diferentes acciones, muchas de ellas de detalle como: un trato cordial, reconocer públicamente sus logros o preocuparse de su bienestar personal tanto dentro como fuera del trabajo.
- **Cuidar el entorno:** El ambiente de trabajo es vital. Hay que potenciar las relaciones personales con la realización de actividades fuera de la oficina (excursiones, comidas en grupo, actividades lúdicas, invitaciones a espectáculos culturales o deportivos...).
- **Minimizar la presión y el estrés:** Aunque la disciplina es importante y hay personas que trabajan mejor bajo presión, en general los trabajadores suelen ser más eficientes y creativos cuando no se sienten presionados por el jefe, ni tienen unas cargas de trabajo excesivas con fechas de entrega difíciles de cumplir.

- **Analizar y medir los resultados obtenidos desde una perspectiva colectiva:** Una de las etapas más importantes de todas las estrategias es analizar y medir los resultados que se van obteniendo con el fin de tomar las medidas correctoras necesarias, en el caso de que se produzcan desviaciones entre los objetivos de la empresa y lo realmente alcanzado.
- **Evitar caer en la rutina y en la falta de alicientes:** El aburrimiento es el peor enemigo de la productividad. Es muy importante mantener encendida la llama de la motivación con incentivos constantes, tanto en el día a día como en la carrera profesional de cada empleado en el medio y largo plazo. El trabajador debe encontrar alicientes para acudir día tras días con ánimos y actitud positiva a su puesto de trabajo, lo cual implica un buen clima laboral y unas posibilidades de promoción reales, sin jerarquías inamovibles ni sistemas de trabajo demasiado rígidos.
- **Facilitar la conciliación familiar y la realización profesional y personal:** Estos aspectos no son fáciles de conseguir, puesto que las situaciones de cada trabajador son muy diversas, y lo mismo ocurre con el concepto que tienen en cada cual de la realización profesional y personal. No obstante, cuestiones como una mayor flexibilidad en los horarios, la posibilidad de trabajar desde casa, escuchar a todos y animarles a aportar ideas y preocuparse por sus motivaciones y problemas más allá de las paredes de la oficina, constituyen algunas de las claves para mejorar el bienestar y satisfacción de los empleados.

- **Tipos de motivación.**

Maslow propone la “Teoría de la Motivación Humana”, la cual trata de una jerarquía de necesidades y factores que motivan a las personas; esta jerarquía identifica cinco categorías de necesidades y considera un orden jerárquico ascendente de acuerdo a su importancia para la supervivencia y la capacidad de motivación

Las cinco categorías de necesidades son: fisiológicas, de seguridad, de amor y pertenencia, de estima y de auto-realización; siendo las necesidades fisiológicas las de más bajo nivel. Maslow también distingue estas necesidades en “deficitarias” (fisiológicas, de seguridad, de amor y pertenencia, de estima) y de “desarrollo del ser” (auto-realización). La diferencia distintiva entre una y

otra se debe a que las “deficitarias” se refieren a una carencia, mientras que las de “desarrollo del ser” hacen referencia al quehacer del individuo

- **Estrategias motivacionales.**

- Aportar nuevos retos.
- Alinear el puesto con el trabajador.
- Promover la equidad de la política salarial.
- Ofrecer reconocimiento.
- Fomentar la participación.
- Generar relaciones sociales.
- Garantizar unas condiciones de trabajo óptimo.

IV. DINÁMICA DE SALIDA:

- Dinámica de salida: “¿Qué me aporta el grupo?”

El facilitador brindara una hoja bond a cada integrante, y se le pedirá que escriban 10 cosas buena que les brinda la empresa, luego se les pedirá que lo comenten entre ellos. El fin de esta dinámica será fomentar el compromiso que tiene la empresa con ellos y la retribución de la misma.

TALLER N° 4: “AFABILIDAD”

6. DATOS GENERALES:

- 1.5. Denominación: Afabilidad.
- 1.6. Duración: 2 semanas.
- 1.7. Participantes: Colaboradores del área de ventas.
- 1.8. N° de sesiones: 2

7. OBJETIVOS:

2.7. Objetivo General:

- Generar actitudes que permitan la capacidad de conectarse con las emociones o los pensamientos del otro y generar una mayor empatía.

2.8. Objetivo Específicos.

- Aplicar herramientas efectivas para lograr la integración de un equipo de trabajo, orientado a resultados, mediante el buen trato entre colaboradores.
- Propiciar en los participantes el desarrollo de la capacidad de la empatía entre colaboradores.

8. ACTIVIDADES:

- Presentación.
- Introducción.
- Desarrollo de sesiones.
 - Sesión N° 7: “Crear, Innovar o desaparecer en el intento”
 - Sesión N° 8: “Manteniendo una actitud positiva.”

9. MATERIALES:

- Solapines.
- Papel bond.
- Fotocopias.
- Materiales para la dinámica.
- Lapiceros.
- Papelotes.
- Plumones.

10. EVALUACIÓN:

- Se realizará una evaluación permanente en el momento de realizar el taller y posteriormente se tomará una encuesta a los colaboradores para verificar la eficacia del taller

SESIÓN 07: “TODOS PARA UNO, UNO PARA TODOS”

TÍTULO	OBJETIVO	ACTIVIDADES	DESCRIPCIÓN	RECURSOS	DURACIÓN
TODOS PARA UNO, UNO PARA TODOS	Aplicar herramientas efectivas para lograr la integración de un equipo de trabajo, orientado a resultados, mediante el buen trato entre colaboradores.	Inicio	<ul style="list-style-type: none"> • Introducción al taller: <ul style="list-style-type: none"> - Se le dará la bienvenida al taller a los colaboradores. - Se dará a conocer el tema 07 y el objetivo principal de la sesión. 	Solapines	20 minutos
			<ul style="list-style-type: none"> • Pre test: <ul style="list-style-type: none"> - Se evaluará por medio de lluvias de ideas y un check list sobre la sesión anterior. 	Impresión Lapicero	
			<ul style="list-style-type: none"> • Dinámica inicial: “Los listones”. <ul style="list-style-type: none"> - Se les pediatra a los participantes hacer un círculo con varias, colocar la cinta en la mano, subirla por todo el cuerpo sin usar las manos y la boca hasta pasarla a otro compañero, todos deben pasar la cinta hasta llegar donde inicio. 	Listones de colores	
		Desarrollo	<ul style="list-style-type: none"> • ¿Qué es el trabajo en equipo? • Elementos del trabajo en equipo. • Diferencias de grupo y equipo de trabajo. • Ventajas de trabajar en equipo. 	Diapositivas Trípticos	10 minutos

			<ul style="list-style-type: none"> • Como crear un equipo de trabajo. 		
		Cierre	<ul style="list-style-type: none"> • Dinámica de salida: “Unidos trabajamos mejor” - Se les pedirá a los participantes que formen grupos de 5, y se les hará que formen círculos, luego se les entregara un papel sabana que tendrá marcado un recorrido, el obstáculo será que el papel sabana tendrá agujeros, los participantes tendrán que pasar por el recorrido 3 pelotas sin que estos se les caiga por los agujeros, el equipo que logre terminar en menor tiempo será el ganador. 	Papel sabana Tijeras Pelotas	10 minutos

“TODOS PARA UNO, UNO PARA TODOS”

I. INTRODUCCIÓN

- Se le dará la bienvenida al taller a los colaboradores.
- Se dará a conocer el tema 07 y el objetivo principal de la sesión.

II. DINÁMICA DE INICIO

- Dinámica inicial: “Los listones”.

Se les pedirá a los participantes hacer un círculo con varias, colocar la cinta en la mano, subirla por todo el cuerpo sin usar las manos y la boca hasta pasarla a otro compañero, todos deben pasar la cinta hasta llegar donde inicio.

III. DESARROLLO

- **¿Qué es el trabajo en equipo?**

Para González Isabel “Un equipo es un conjunto de personas que realiza una obra común, lo cual los vincula, los organiza y orienta hacia objetivos compartidos”.

Para Fainstein Héctor “Un equipo es un conjunto de personas que realiza una tarea para alcanzar resultados”

Es importante analizar y profundizar en la necesaria capacidad de la empresa de aprender a trabajar en equipo, lo cual prácticamente le garantiza su permanencia en el mercado, no se puede hablar de liderazgo organizacional sin aprendizaje en equipo.

Es indiscutible, que organización y trabajo en equipo, son conceptos inseparables, pero lo que sí se debe profundizar es en el cómo mejorar la eficiencia de estos equipos.

- **Elementos del trabajo en equipo.**

Para trabajar en equipo, se necesita que todos los integrantes tengan un único objetivo en común y que participen en el logro del mismo. Para ello, dicho objetivo es dividido en partes y asignado con responsabilidad a cada uno de los miembros. Así, si no se concretan cada una de esas partes, el objetivo no es alcanzado.

Seis elementos prácticos que te permitirán conformar un equipo que tenga un rendimiento sobresaliente:

- Un Equipo Cohesionado
- Roles de Grupo Definidos
- Objetivos Claros
- Una Visión Común Bien Establecida
- Un Liderazgo Cercano y Efectivo
- Un Plan de Contingencia

- **Diferencias de grupo y equipo de trabajo.**

Cuando hablamos de grupos y equipos, nos referimos a dos modelos que sirven para distintos proyectos organizacionales. No es que uno sea mejor que el otro. Cada modelo sirve para determinados propósitos y según determinados recursos que posea la organización.

Un grupo de trabajo son dos o más individuos que trabajan en forma independiente para alcanzar un objetivo global y pueden o no trabajar uno al lado del otro en el mismo departamento. Los comportamientos, formas de trabajar, responsabilidad y liderazgo en un grupo son muy diferentes a los de un equipo.

Un equipo de trabajo es un pequeño grupo de personas con habilidades complementarias que están comprometidos con un objetivo en común y un forma de trabajo que sostiene la responsabilidad de cada uno. La mejor medida de un equipo es entre 7 y 12 individuos. Los equipos de más personas requieren de mayor estructura y soporte, los equipos más pequeños a menudo tienen dificultades cuando alguno de sus miembros se ausenta

- **Ventajas de trabajar en equipo.**

- Conduce a mejores ideas y decisiones
- Todo el equipo se siente involucrado en el proceso
- Aumenta el empoderamiento y el compromiso de los miembros del equipo
- Se amplía el círculo de la comunicación, y esta fluye en todas direcciones
- La gestión del conocimiento y de la información compartida significa mayor aprendizaje
- Aumenta el entendimiento de las perspectivas de los otros miembros del equipo

- Da una mayor posibilidad de mostrar las fortalezas individuales
- Proporciona un sentido de seguridad a aquellas personas más inseguras
- Promueve el desarrollo de las relaciones interpersonales
- Facilita la implementación de nuevas ideas
- No debemos olvidar como decía Michael Jordan: “El talento gana partidos, pero el trabajo en equipo y la inteligencia ganan campeonatos”

- **Como crear un equipo de trabajo.**

Todos los integrantes del equipo deben saber que son parte de un grupo; por lo mismo, deben cumplir cada uno su rol sin perder la noción del equipo. Para ello, tienen que reunir las siguientes características:

- Ser capaces de poder establecer relaciones satisfactorias con los integrantes del equipo.
- Ser leales consigo mismo y con los demás.
- Tener espíritu de autocrítica y de crítica constructiva.
- Tener sentido de responsabilidad para cumplir con los objetivos.
- Tener capacidad de autodeterminación, optimismo, iniciativa y tenacidad.
- Tener inquietud de perfeccionamiento, para la superación.

IV. DINÁMICA DE SALIDA:

- Dinámica de salida: “Unidos trabajamos mejor”

Se le pedirá a los participantes que formen grupos de 5, y se les hará que formen círculos, luego se les entregara un papel sabana que tendrá marcado un recorrido, el obstáculo será que el papel sabana tendrá agujeros, los participantes tendrán que pasar por el recorrido 3 pelotas sin que estos se les caiga por los agujeros, el equipo que logre terminar en menor tiempo será el ganador.

SESIÓN 08: “DESCUBRIENDO LA EMPATÍA”

TÍTULO	OBJETIVO	ACTIVIDADES	DESCRIPCIÓN	RECURSOS	DURACIÓN
DESCUBRIENDO LA EMPATÍA	Propiciar en los participantes el desarrollo de la capacidad de la empatía entre colaboradores.	Inicio	<ul style="list-style-type: none"> • Introducción al taller: <ul style="list-style-type: none"> - Se le dará la bienvenida al taller a los colaboradores. - Se dará a conocer el tema 08 y el objetivo principal de la sesión. 	Solapines	20 minutos
			<ul style="list-style-type: none"> • Pre test: <ul style="list-style-type: none"> - Se evaluará por medio de lluvias de ideas y un check list sobre la sesión anterior. 	Impresión Lapicero	
			<ul style="list-style-type: none"> • Dinámica inicial: “El refranero” <ul style="list-style-type: none"> - Se le entregará a cada participante refranes escritos en tiras de papel y partidos por mitad. Se reparten y cada cual debe encontrar a quien tiene la otra mitad de su refrán. • Reflexión inicial: <ul style="list-style-type: none"> - Se les hará la siguiente pregunta a los participantes: ¿Qué hacen cuando a otro le ocurre algo penoso como caerse, lastimarse, ensuciarse, etc.? 	Refranes Tijeras	

		Desarrollo	<ul style="list-style-type: none"> • ¿Qué es la empatía? • ¿para qué sirve la empatía? • Como se expresa la empatía. • Estrategias para desarrollar la empatía. • Obstáculos que dificultan la empatía 	Diapositivas Trípticos	10 minutos
		Cierre	<ul style="list-style-type: none"> • Dinámica de salida: “El ovillo” - todos los participantes se sientan en círculo. El facilitador empieza lanzando el ovillo a alguien sin soltar una punta. Al tiempo que lanza el ovillo dice algo positivo que le guste o valore la persona a la que se lo lanza. Quien recibe el ovillo, agarra el hilo y lanza el ovillo a otra persona. También dice algo que le guste. Así sucesivamente, sin soltar el hilo, para que vayamos tejiendo la telaraña. El juego termina cuando todos hayan cogido el ovillo. Después realizamos un diálogo para ver ¿cómo se han sentido?, y si nos reconocemos en ellas. 	Ovillo de lana	10 minutos

“DESCUBRIENDO LA EMPATÍA”

I. INTRODUCCIÓN

- Se le dará la bienvenida al taller a los colaboradores.
- Se dará a conocer el tema 08 y el objetivo principal de la sesión.

II. DINÁMICA DE INICIO:

- Dinámica inicial: “El refranero”

Se le entregará a cada participante refranes escritos en tiras de papel y partidos por mitad. Se reparten y cada cual debe encontrar a quien tiene la otra mitad de su refrán.

- Reflexión inicial:

Se le hará la siguiente pregunta a los participantes: ¿Qué hacen cuando a otro le ocurre algo penoso como caerse, lastimarse, ensuciarse, etc.?

III. DESARROLLO

- **¿Qué es la empatía?**

Uno de los principales motivos, tal y como señalan Chlopan, McCain, Carbonell y Hagen (1985) reside en la discusión sobre si la empatía consiste en “ponerse mentalmente en el lugar del otro” o si por el contrario hace referencia a “sentir la emoción de forma vicaria”

esta visión de la empatía la sitúa muy cerca del constructo de teoría de la mente, definido por Gallagher y Frith (2003) como la habilidad de explicar y predecir el comportamiento de uno mismo y de los demás atribuyéndoles estados mentales independientes, tales como creencias, deseos, emociones o intenciones.

Partiendo de la visión integradora, Davis (1980) establece que la empatía es un constructo multidimensional que incluye cuatro componentes diferentes aunque relacionados entre sí. Por un lado, dentro de la dimensión cognitiva distingue: Fantasía, que se refiere a la tendencia a identificarse con personajes de ficción y Adopción de perspectivas, que es lo que se definió previamente como adopción de perspectiva cognitiva. En relación a la dimensión afectiva Davis propone dos escalas: Angustia empática, que es la tendencia a experimentar sentimientos de compasión y preocupación por el otro y Aflicción Personal, que se refiere a la ansiedad que se experimenta al ser testigo de un suceso desagradable para otro.

- **¿Para qué sirve la empatía?**

La empatía, es un recurso fundamental para la resolución de conflictos. Nos ayuda a recoger más y mejor información, a identificar las emociones del otro y a comprender puntos de vista diferentes al nuestro.

Por un lado, ayuda a disminuir los estados emocionales desagradables, como el enfado y la tristeza. Y por otro, nos ayuda a reforzar los estados emocionales agradables, como la alegría.

La empatía también nos sirve para generar vínculos más sólidos con los demás y para mantener relaciones más profundas y duraderas.

- **Como se expresa la empatía.**

En cuanto a las actitudes que se deben tener para desarrollar la empatía destacan:

- Escuchar con la mente abierta y sin prejuicios; prestar atención y mostrar interés por lo que nos están contando, ya que no es suficiente con saber lo que el otro siente, sino que tenemos que demostrárselo; no interrumpir mientras nos están hablando y evitar convertirnos en un experto que se dedica a dar consejos en lugar de intentar sentir lo que el otro siente.
- Habilidad de descubrir, reconocer y recompensar las cualidades y logros de los demás. Esto va a contribuir, no solamente a fomentar sus capacidades, sino que descubrirán también, nuestra preocupación e interés por ellos.

- **Estrategias para desarrollar la empatía.**

Hay varias formas de expresar empatía.

- Una de ellas es hacer preguntas abiertas. Preguntas que ayudan a continuar la conversación y le hacen ver a la otra persona que estamos interesados por lo que nos está contando.
- Es importante, también, intentar avanzar lentamente en el diálogo, de esta forma estamos ayudando a la otra persona a que tome perspectiva de lo que le ocurre, dejamos que los pensamientos y sentimientos vayan al unísono y nos da tiempo de asimilar y reflexionar sobre el tema.
- Antes de dar nuestra opinión sobre el tema, debemos esperar a tener información suficiente, cerciorarnos de que la otra persona nos ha contado todo lo que quería y de que nosotros hemos escuchado e interpretado correctamente lo esencial de su mensaje.

- En ocasiones los otros no necesitan nuestra opinión y consejo, sino saber que los estamos entendiendo y sintiendo lo que ellos nos quieren transmitir.
- Cuando tengamos que dar nuestra opinión sobre lo que nos están contando es muy importante hacerlo de forma constructiva, ser sinceros y procurar no herir con nuestros comentarios.
- Para esto es muy importante ser respetuoso con los sentimientos y pensamientos de la otra persona y aceptar abiertamente lo que nos está contando.

- **Obstáculos que dificultan la empatía**

Entre los errores que solemos cometer con más frecuencia a la hora de relacionarnos con los demás están esa tendencia a quitarle importancia a lo que le preocupa al otro e intentar ridiculizar sus sentimientos; escuchar con prejuicios y dejar que nuestras ideas y creencias influyan a la hora de interpretar lo que les ocurre; juzgar y acudir a frases del tipo "lo que has hecho está mal", "de esta forma no vas a conseguir nada", "nunca haces algo bien"... ; sentir compasión; ponerse como ejemplo por haber pasado por las mismas experiencias; intentar animar sin más, con frases como "ánimo en esta vida todo se supera"; dar la razón y seguir la corriente.... Todo esto, lo único que hace es bloquear la comunicación e impedir que se produzca una buena relación empática.

IV. DINÁMICA DE SALIDA:

- Dinámica de salida: "El ovillo"

Todos los participantes se sientan en círculo. El facilitador empieza lanzando el ovillo a alguien sin soltar una punta. Al tiempo que lanza el ovillo dice algo positivo que le guste o valore la persona a la que se lo lanza. Quien recibe el ovillo, agarra el hilo y lanza el ovillo a otra persona. También dice algo que le guste. Así sucesivamente, sin soltar el hilo, para que vayamos tejiendo la telaraña. El juego termina cuando todos hayan cogido el ovillo. Después realizamos un diálogo para ver ¿cómo se han sentido?, y si nos reconocemos en ellas.

TALLER N° 5: “ESTABILIDAD EMOCIONAL”

1. DATOS GENERALES:

1.9. Denominación: Afabilidad.

1.10. Duración: 2 semanas.

1.11. Participantes: Colaboradores del área de ventas.

1.12. N° de sesiones: 2

2. OBJETIVOS:

2.1. Objetivo General:

- Promover la estabilidad emocional y el desarrollo de habilidades y capacidades en los colaboradores.

2.2. Objetivo Específicos.

- Generar en los participantes una actitud que les permitirá tener una visión positiva de ellos mismos.
- Enseñar a los colaboradores a manifestar sus emociones de forma adecuada.
- Prevenir en los colaboradores un tipo de acoso que genere hostigamiento en su centro de y trabajo.
- Lograr una mayor sensibilización en la prevención de los riesgos derivados del estrés laboral.

3. ACTIVIDADES:

- Presentación.
- Introducción.
- Desarrollo de sesiones.
 - Sesión N° 9: “Gobernando a nosotros mismos”
 - Sesión N° 10: “Parar pensar y actuar.”
 - Sesión N° 11: “Previniendo la hostilidad laboral”
 - Sesión N° 12: “Libera ´T”

4. MATERIALES:

- Solapines.
- Papel bond.
- Fotocopias.

- Materiales para la dinámica.
- Lapiceros.
- Papelotes.
- Plumones.

5. EVALUACIÓN:

- Se realizará una evaluación permanente en el momento de realizar el taller y posteriormente se tomará una encuesta a los colaboradores para verificar la eficacia del taller

SESIÓN 09: “GOBERNANDO A NOSOTROS MISMOS”

TÍTULO	OBJETIVO	ACTIVIDADES	DESCRIPCIÓN	RECURSOS	DURACIÓN
GOBERNANDO A NOSOTROS MISMOS	Generar en los participantes una actitud que les permitirá tener una visión positiva de ellos mismos	Inicio	<ul style="list-style-type: none"> • Introducción al taller: <ul style="list-style-type: none"> - Se le dará la bienvenida al taller a los colaboradores. - Se dará a conocer el tema 09 y el objetivo principal de la sesión. 	Solapines	20 minutos
			<ul style="list-style-type: none"> • Pre test: <ul style="list-style-type: none"> - Se evaluará por medio de lluvias de ideas y un check list sobre la sesión anterior. 	Impresión Lapicero	
			<ul style="list-style-type: none"> • Dinámica inicial: “Acentuar lo positivo” <ul style="list-style-type: none"> - Se le pegará en la espalda de los participantes una hoja bond, en la cual todos los colaboradores tendrán que escribir cosas positivas de la persona que porta la hoja bond. Al finalizar se les pedirá que se quiten la hoja y compartan todo lo escrito por sus compañeros. 	Hojas bond Plumones.	
		Desarrollo	<ul style="list-style-type: none"> • ¿Qué es la confianza en uno mismo? • ¿Porque es importante? • Ventajas de confiar en nosotros mismos. 	Diapositivas Trípticos	10 minutos
Cierre	<ul style="list-style-type: none"> • Retroalimentación: 	Post-it	10 minutos		

			<p>- Se le brindara a cada participantes post it en los cuales tendrán que escribir mensajes referidos al tema dado. Una vez culminado la actividad se les pedirá que comenten lo escrito.</p>		
--	--	--	--	--	--

“GOBERNANDO A NOSOTROS MISMOS”

I. INTRODUCCIÓN

- Se le dará la bienvenida al taller a los colaboradores.
- Se dará a conocer el tema 09 y el objetivo principal de la sesión

II. DINÁMICA DE INICIO:

- Dinámica inicial: “Acentuar lo positivo”

Se le pegará en la espalda de los participantes una hoja bond, en la cual todos los colaboradores tendrán que escribir cosas positivas de la persona que porta la hoja bond. Al finalizar se les pedirá que se quiten la hoja y compartan todo lo escrito por sus compañeros.

III. DESARROLLO

- **¿Qué es la confianza en uno mismo?**

La Confianza Propia es el mejor estímulo para realizar buenas acciones es el convencimiento de que somos capaces de llevarlas a cabo.

Para Marden (1921), la confianza en uno mismo, tiene relación con la educación recibida y atrae una serie de consecuencias, como aquellos que se figuran que lo de los demás es demasiado bueno para ellos. No echan de ver cuánto se perjudican con esta actitud de menosprecio, que los inutiliza para esperar de sí mismos cuanto podrían obtener si confiarán en sus facultades.

- **¿Porque es importante?**

Conocer las características de nuestra inseguridad para Gellman, posibilita la utilización de nuestra energía para la creación de nuevas alternativas. Podemos confiar en nosotros mismos y en nuestras decisiones, y no envidiaremos el éxito de los demás. Con respecto a esto, Muñoz de Visco (1999), dice lo siguiente: “Una buena autoestima está relacionada con el conocimiento y aceptación de características personales; está estrechamente relacionada con la posibilidad de desarrollar las potencialidades que son inherentes a cada persona”

- **Ventajas de confiar en nosotros mismos**

- Lo primero que hay que decir, es que una alta confianza personal destruye por completo el nerviosismo, la timidez y la falta de autoestima.
- Cuando confías en ti mismo, en tus capacidades, habilidades, talentos y decisiones, tienes el poder de crear tu vida a tu gusto.
- Aparte, se hace mucho más fácil relacionarse con otras personas. Es más fácil encontrar el amor, y por supuesto, hacer negocios.
- Y como podrás imaginarte, ambas cosas son importantes en la vida. Por un lado necesitamos afecto, compañía y apoyo (así como también necesitamos brindar esas cosas).

IV. DINÁMICA DE SALIDA:

Se le brindara a cada participantes post it en los cuales tendrán que escribir mensajes referidos al tema dado. Una vez culminado la actividad se les pedirá que comenten lo escrito. El objetivo será que los participantes tengan en claro porque es importante poder confiar en sí mismos.

SESIÓN 10: “PARA, PENSAR Y ACTUAR”

TÍTULO	OBJETIVO	ACTIVIDADES	DESCRIPCIÓN	RECURSOS	DURACIÓN
<p style="text-align: center;">PARAR, PENSAR Y ACTUAR</p>	<p>Enseñar a los colaboradores a manifestar sus emociones de forma adecuada</p>	<p style="text-align: center;">Inicio</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Introducción al taller: <ul style="list-style-type: none"> - Se le dará la bienvenida al taller a los colaboradores. - Se dará a conocer el tema 10 y el objetivo principal de la sesión. 	<p style="text-align: center;">Solapines</p>	<p style="text-align: center;">20 minutos</p>
			<ul style="list-style-type: none"> • Pre test: <ul style="list-style-type: none"> - Se evaluará por medio de lluvias de ideas y un check list sobre la sesión anterior. 	<p style="text-align: center;">Impresión Lapicero</p>	
			<ul style="list-style-type: none"> • Dinámica inicial: <ul style="list-style-type: none"> - El facilitador le brinda un caso práctico y a la vez una hoja en la cual ellos tendrán que escribir individualmente un cambio de comportamiento en relación con su IRA y que harán ellos para mejorar y que resultados esperan conseguir; en grupos tendrán que debatir el caso práctico y lo tendrán que plasmar mediante un papelote el análisis y así se pueda discutirse entre los demás participantes. 	<p style="text-align: center;">Impresión Papelotes Plumones</p>	

		Desarrollo	<ul style="list-style-type: none"> • Que es autocontrol • Técnicas del autocontrol • Fases del entrenamiento en autocontrol • Técnicas para controlar la ansiedad • Estilos interactivo 	Diapositivas Trípticos	10 minutos
		Cierre	<ul style="list-style-type: none"> • Dinámica de salida: Se le brindara a cada participante una hoja bond en los cuales tendrán que escribir el tipo de conducta que manifestamos cuando nos relacionamos con los demás y mediante un cuadro comparativo describir los diferentes estilos interactivo, agresivo, pasivo o asertivo. <p>Una vez culminado la actividad se les pedirá que comenten lo escrito. El objetivo será que los participantes tengan en claro porque es importante el autocontrol emocional en el ámbito laboral y personal.</p>	Hoja bond Lapiceros Hojas de colores	10 minutos

“PARA, PENSAR Y ACTUAR”

I. INTRODUCCIÓN

- Se le dará la bienvenida al taller a los colaboradores.
- Se dará a conocer el tema 10 y el objetivo principal de la sesión.

II. DINÁMICA DE INICIO:

- Dinámica inicial: “Caso práctico”

El facilitador le brinda un caso práctico y a la vez una hoja en la cual ellos tendrán que escribir individualmente un cambio de comportamiento en relación con su IRA y que harán ellos para mejorar y que resultados esperan conseguir; en grupos tendrán que debatir el caso práctico y lo tendrán que plasmar mediante un papelote el análisis y así se pueda discutirse entre los demás participantes.

III. DESARROLLO

- **¿Qué es autocontrol?**

Capacidad de mantener el control de uno mismo y la calma en situaciones estresantes o que provocan fuertes emociones, y ante situaciones hostiles, Implica resistir positivamente en condiciones constantes de estrés. El autocontrol emocional es un componente esencial en la inteligencia emocional. Para Daniel Goleman “La habilidad para hacer una pausa y no actuar por el primer impulso se ha vuelto un aprendizaje crucial en nuestros días”. Es importante resaltar que cuando nos referimos al autocontrol, no hablamos sólo de dominar y controlar nuestras emociones, sino fundamentalmente de manifestarlas o inhibirlas de una forma correcta

- **Estilos interactivos**

Vivimos en sociedad y con mucha frecuencia interactuamos con los demás. Las relaciones con otras personas son nuestra principal fuente de bienestar; pero también pueden convertirse en la mayor causa de estrés y malestar. Mantener unas relaciones interpersonales satisfactorias facilita la autoestima y ayuda a incrementar nuestra calidad de vida, en la medida que nos ayuda a sentirnos bien y a obtener lo que queremos. Cuando las relaciones con los demás son tensas o

torpes sentimos con frecuencia emociones negativas como la frustración, la ira, el rechazo, la soledad, etc,

Según el tipo de conducta que manifestamos cuando nos relacionamos con los demás nuestro estilo interactivo será agresivo, pasivo o asertivo. Todas las personas tenemos comportamientos de los tres estilos:

- **Estilo agresivo:** Se enfadan con mucha frecuencia, no controlan sus emociones, no respetan los derechos y sentimientos de los demás, expresan sus emociones y opiniones de forma hostil, exigente o amenazadora.
- **Estilo pasivo:** se sienten inferiores, justifican su pasividad y su temor con excusas. Se inclinan humildemente ante los deseos de los otros y encierran los suyos en su interior, sin tenerlos en cuenta.
- **Estilo asertivo:** Se conocen a sí mismas y suelen ser conscientes de lo que sienten y desean en cada momento.

- **Técnicas de Autocontrol**

- **Estrechamiento estimular:** Esta técnica consiste en estrechar los estímulos que provocan que una persona pierda la concentración en sus metas y falle.
- **Fortalecimiento de sugerencias:** Es importante buscar las condiciones físicas adecuadas para ejecutar una labor. Porque de esa manera la mente se sitúa en el desarrollo de la labor.
- **Tareas complementarias que afiancen el propósito:** Una persona que va a emprender un negocio puede recibir charlas motivaciones, vídeos y orientaciones semanales que reforzarán su mentalidad para que pueda tener éxito en el futuro.
- **Conductas alternativas a la falla desencadenante:** Aunque se ponga una gran disposición para cumplir un objetivo, siempre existe el riesgo de cometer la falla desencadenante, tal y como sucede con el sometimiento a las dietas.
- **Aprender a identificar las causas de las fallas y actuar con prontitud:** En este caso debes estar muy atento a los momentos en donde surgen las fallas que te llevan a una mala conducta y buscar una forma de evadir la situación. El evitar la tentación es parte de una estrategia inteligente, porque confrontar voluntades siempre implica un gasto de energía. El autocontrol requiere el uso de la fuerza de voluntad.

- **El autocontrol y el uso de la voluntad:** Un estudio realizado por Baumeister demostró que en alguna medida la capacidad de autocontrol y el uso de la fuerza de voluntad tienden a gastarse y cuando ya se ha utilizado en un objetivo, entonces el siguiente se vuelve más difícil de completar.
 - **El autocontrol para muchos cambios es una carga difícil de soportar:** Hay quienes desean un cambio muy fuerte en todas las áreas de su vida. La probabilidad de fallar es muy alta porque no se tendrá tanta fuerza de voluntad para derrotar muchos hábitos inadecuados a la vez. El desarrollo del autocontrol debes afianzarlo por etapas.
- **Técnicas para controlar la ansiedad**
 - **Respiración diafragmática lenta:** pon una mano en el pecho y otra sobre el estómago, para asegurarte de que llevas el aire a la parte de abajo de los pulmones, sin mover el pecho.
 - **Relajación:** La calma fisiológica es la clave para que los circuitos emocionales implicados bajen la alerta de amenaza constante y restituyan la sensación de seguridad.
 - **Exposición para superar los temores irracionales:** cuando la ansiedad en situaciones sociales es muy intensa, hablamos de timidez, de fobia social o de trastornos de personalidad por evitación.
 - **Otras técnicas para controlar la ansiedad:** el yoga, la meditación, el taichi y las técnicas de autocontrol vistas anteriormente. También hay investigaciones que demuestran que el ejercicio físico habitual (caminar o practicar algún deporte) reducen el estrés y protegen nuestra salud física y mental.

IV. DINÁMICA DE SALIDA:

- Se le brindará a cada participante una hoja bond en los cuales tendrán que escribir el tipo de conducta que manifestamos cuando nos relacionamos con los demás y mediante un cuadro comparativo describir los diferentes estilos interactivo: agresivo, pasivo o asertivo.
- Una vez culminado la actividad se les pedirá que comenten lo escrito. El objetivo será que los participantes tengan en claro porque es importante el autocontrol emocional en el ámbito laboral y personal.

SESIÓN 11: “PREVINIENDO LA HOSTILIDAD LABORAL”

TÍTULO	OBJETIVO	ACTIVIDADES	DESCRIPCIÓN	RECURSOS	DURACIÓN
PREVINIENDO LA HOSTILIDAD LABORAL	Prevenir en los colaboradores un tipo de acoso que genere hostigamiento en su centro de y trabajo	Inicio	<ul style="list-style-type: none"> • Introducción al taller: <ul style="list-style-type: none"> - Se le dará la bienvenida al taller a los colaboradores. - Se dará a conocer el tema 11 y el objetivo principal de la sesión. 	Solapines	20 minutos
			<ul style="list-style-type: none"> • Pre test: <ul style="list-style-type: none"> - Se evaluará por medio de lluvias de ideas y un check list sobre la sesión anterior. 	Impresión Lapicero	
			<ul style="list-style-type: none"> • Dinámica inicial: “Caso Practico” <ul style="list-style-type: none"> - El facilitador le brinda un caso práctico a cada integrante de los grupos para que pueden debatir entre ellos. 	Tipecies Copias	
		Desarrollo	<ul style="list-style-type: none"> • Que es el hostigamiento laboral • Tipos de hostigamiento laboral • Perfil de la victima • Perfil del acosadora • Consecuencias del hostigamiento para la víctima y empresa • Ley que previene el hostigamiento laboral. 	Diapositivas Tríptico	10 minutos

		Cierre	<ul style="list-style-type: none">• Lluvia de Ideas (Para comprobar la comprensión del tema)	-----	10 minutos
--	--	--------	--	-------	------------

“PREVINIENDO LA HOSTILIDAD LABORAL”

I. INTRODUCCIÓN

- Se le dará la bienvenida al taller a los colaboradores.
- Se dará a conocer el tema 11 y el objetivo principal de la sesión

II. DINÁMICA DE INICIO:

- Dinámica inicial: “Caso Practico”

El facilitador le brinda un caso práctico a cada integrante de los grupos para que pueden debatir entre ellos y lo pueden plasmar mediante un papelote el análisis y así se pueda discutirse entre los demás participantes.

III. DESARROLLO

- **Que es el hostigamiento laboral**

El científico Heinz Leymann lo define como “una situación en la que una persona, o varias, ejercen una violencia psicológica extrema, de forma sistemática y recurrente, durante un tiempo prolongado, sobre otra u otras personas en el lugar de trabajo con el fin de destruir sus redes de comunicación, destruir su reputación, perturbar el ejercicio de sus labores y conseguir su desmotivación laboral”

- **Tipos de hostigamiento laboral**

- **Mobbing horizontal:** Este tipo de mobbing se caracteriza porque el acosador y la víctima se encuentran en el mismo rango jerárquico. Es decir, que suele darse entre compañeros de trabajo, y las repercusiones a nivel de psicológico para la víctima pueden ser devastadoras. Las causas de este tipo de acoso laboral pueden ser muchas y variadas, aunque las más comunes son: para forzar a un trabajador a conformarse con determinadas normas, por enemistad, para atacar al más débil, por las diferencias con la víctima, o por falta de trabajo y el aburrimiento.
- **Mobbing vertical:** El acoso laboral vertical recibe este nombre porque o bien el acosador se encuentra en un nivel jerárquico superior a la víctima o se encuentra en un nivel inferior a ésta. Por tanto, existen dos clases de mobbing vertical: ascendente y descendente.

- **Mobbing ascendente:** Ocurre cuando un empleado de nivel jerárquico superior es atacado por uno o varios de sus subordinados.
- **Perfil de la víctima**
 - Suelen ser envidiadas
 - Valoradas en su puesto de trabajo
 - No han tenido una respuesta ante los primeros síntomas de acoso
 - Vulnerabilidad
- **Perfil del acosadora**
 - Falta de empatía
 - Irresponsabilidad
 - Ausencia de culpabilidad
 - Mentira compulsiva
 - Habilidades de retórica y seducción
 - Envidia
- **Consecuencias del hostigamiento para la víctima**
 - **Consecuencias físicas:**
 - Problemas cardiovasculares: hipertensión, arritmias, dolores en el pecho, dolor de cabeza.
 - Dolores musculares: contracturas, dolores cervicales, lumbares, temblores.
 - Problemas respiratorios: sensación de ahogo, sofocos, hiperventilaciones.
 - Dolencias gastrointestinales: dolores abdominales, malas digestiones, náuseas, vómitos.
 - **Consecuencias psicológicas:**
 - Descenso de la satisfacción laboral, afectando al compromiso con la organización y al desempeño laboral.
 - Pérdida de apoyos en el entorno laboral. El aislamiento provocado por el acosador y la pérdida de confianza en los demás, hace que la víctima no busque ayuda y apoyo en otros compañeros.

- Trastornos de ansiedad y estrés. Estos pueden derivar en fobias graves al trabajo o incluso en trastorno de estrés postraumático. Según un estudio las personas que han sufrido mobbing, haciéndolas más proclives a sufrir acoso en el futuro. Estas personas tienen más ansiedad y menos estrategias para hacer frente a nuevos actos de mobbing, haciéndole un objetivo fácil para los acosadores. Esto se traduce en un círculo vicioso de acoso del que es difícil salir sin ayuda.
- Depresión, provocada por una pérdida de seguridad y confianza en uno mismo, sentimientos de inutilidad y desvalorización de uno mismo. El acoso produce un deterioro acusado de la autoestima y graves sentimientos de culpabilidad.
- Falta de concentración y memoria, derivados del estrés y la ansiedad.
- Insomnio y otros trastornos del sueño. Según este estudio la relación entre el acoso laboral y los problemas de sueño es muy clara.

- **Consecuencias del hostigamiento para la empresa**

Las consecuencias negativas del mobbing se extienden más allá de la víctima y pueden afectar gravemente el rendimiento de la empresa de las siguientes formas:

- Menor productividad y competitividad.
- Aumento del absentismo laboral, bajas por depresión, etc.
- Posibilidad de problemas legales, (por ejemplo si no existen protocolos de actuación).
- Aumento de la rotación del personal.
- Aumento del riesgo de accidentes laborales. (estreslaboral.info, 2018)

- **Ley que previene el hostigamiento laboral**

La Ley 1010 de 2006 sobre acoso laboral busca prevenir, corregir y sancionar diversas formas de agresión, maltrato, trato desconsiderado y ofensivo, así como todo ultraje a la dignidad del trabajador o los jefes, explica Natalia Zambrano, Gerente de Nixus Capital Humano, firma del Grupo Colpatria, dedicada a la consultoría especializada en recursos humanos.

La ley establece que de probarse el acoso, las sanciones pueden ser multas entre dos y diez salarios mínimos para la persona que lo ejerza y el empleador que lo tolere; indemnizaciones de ley correspondientes si la víctima renuncia, puesto que

se puede tomar como renuncia motivada; pago del 50% de los costos de tratamiento de las enfermedades que puedan llegar a presentar los trabajadores víctimas de acoso laboral, a cargo del sujeto activo del acoso, y por supuesto de la empresa que no tomó las medidas necesarias.

Como medidas preventivas, el Ministerio de Protección Social, a través de la Resolución 2646 del 2008, establece que las entidades públicas y privadas deben conformar un Comité de Convivencia laboral cuyas funciones estarán relacionadas con el acoso laboral en los reglamentos de trabajo.

IV. DINÁMICA DE SALIDA:

- Lluvia de Ideas (Para comprobar la comprensión del tema)

SESIÓN 12: “LIBERA’T”

TÍTULO	OBJETIVO	ACTIVIDADES	DESCRIPCIÓN	RECURSOS	DURACIÓN
LIBERA’T	Lograr una mayor sensibilización en la prevención de los riesgos derivados del estrés laboral	Inicio	<ul style="list-style-type: none"> • Introducción al taller: <ul style="list-style-type: none"> - Se le dará la bienvenida al taller a los colaboradores. - Se dará a conocer el tema 07 y el objetivo principal de la sesión. 	Solapines	20 minutos
			<ul style="list-style-type: none"> • Pre test: <ul style="list-style-type: none"> - Se evaluará por medio de lluvias de ideas y un check list sobre la sesión anterior. 	Impresión Lapicero	
			<ul style="list-style-type: none"> • Dinámica inicial: “El estrés y yo” <ul style="list-style-type: none"> - Se le pedirá la participación de 7 colaboradores los cuales tendrán que dramatizar alguna escena de estrés vivenciada en su lugar de trabajo, el resto del equipo tendrá que ver atentamente la dramatización y dar la solución a la problemática. 	----	

		Desarrollo	<ul style="list-style-type: none"> • ¿Qué es el estrés laboral? • Causas del estrés laboral. • Técnicas para el manejo de estrés laboral • Pausas activas • Que son las pausas activas • Ventajas de las pausas activas. 	Diapositivas Trípticos	10 minutos
		Cierre	<ul style="list-style-type: none"> • Dinámica de salida: “Relajándonos con las pausas activas” El facilitador se dirige a los participantes para que se pongan de pie y se pongan en un círculo para empezar a realizar Gimnasia para el control del Estrés y les da a conocer importancia de la respiración para eliminar el estrés 		10 minutos

“LIBERA T”

I. INTRODUCCIÓN

- Se le dará la bienvenida al taller a los colaboradores.
- Se dará a conocer el tema 07 y el objetivo principal de la sesión.

II. DINÁMICA DE INICIO

- Dinámica inicial: “El estrés y yo”
- Se le pedirá la participación de 7 colaboradores los cuales tendrán que dramatizar alguna escena de estrés vivenciada en su lugar de trabajo, el resto del equipo tendrá que ver atentamente la dramatización y dar la solución a la problemática.

III. DESARROLLO

- **¿Qué es el estrés laboral?**

El estrés laboral surge cuando se da un desajuste entre la persona, el puesto de trabajo y la propia organización. La persona percibe que no dispone de recursos suficientes para afrontar la problemática laboral y aparece la experiencia del estrés. Según definición de Karasek (1981), menciona que el estrés laboral es: «una variable dependiente del efecto conjunto de las demandas del trabajo y los factores moderadores de las mismas, particularmente la percepción de control o grado de libertad de decisión del trabajador».

- **Causas del estrés laboral.**

Para Gordon (1997), las reacciones fisiológicas y psicológicas ante la situación estresante pueden minar la satisfacción, la creatividad y la productividad de una persona. Estos cambios de conducta, de modo retroalimentativo, pueden aumentar el nivel de estrés de la persona, lo cual llevará a mayor disminución de su eficacia. Cooper (1983) indica que las consecuencias posibles del estrés pueden expresarse en fatiga física y mental, agotamiento nervioso, irritabilidad y tensión nerviosa, ansiedad, disminución del rendimiento, insatisfacción profesional, tensión nerviosa, hipertensión, baja productividad, pérdida de confianza en sí mismo, irritabilidad, pérdida de motivación y recrudecimiento de peleas domésticas.

Para Parker, D.F. y De Cotiis, T.A., citados por Robbins (1999), los síntomas fisiológicos son: dolores de cabeza, alta presión sanguínea y enfermedades del

corazón. Los síntomas psicológicos son: ansiedad, depresión y disminución de la satisfacción en el trabajo. Finalmente, los síntomas de comportamiento son: reducción de la productividad, ausentismo y rotación.

- **Técnicas para el manejo de estrés laboral**

Usted puede reducir un poco de estrés laboral aprendiendo cómo administrar su tiempo y sus tareas laborales. Piense acerca de los tipos de eventos que le desencadenan estrés en el trabajo. Luego puede concentrarse en una o dos medidas que puede tomar que más le ayuden a reducir el estrés. A continuación presentamos algunas ideas:

- **Organícese.** Lleve un registro de sus proyectos y sus plazos haciendo una lista de lo que es urgente. Decida cuáles son las cuestiones más importantes y lo que puede esperar.
- **No posponga las cosas.** Use una agenda para planificar su día o su semana. El simple hecho de ver en el papel que tiene tiempo para realizar cada tarea puede ayudarle a comenzar a trabajar. Divida un proyecto grande en pequeños pasos y fije un plazo para cada uno.
- **Aprenda a decir que "no".** No se comprometa en exceso. Si se encarga de demasiadas cosas, usted está generando estrés.
- **Enfóquese.** Haga una cosa a la vez. En algunos casos, usted puede hacer dos cosas a la vez. Pero si empieza a sentirse estresado, vuelva a hacer una cosa a la vez.
- **Concéntrese.** Intente limitar las distracciones y las interrupciones. Pida a los demás que no le molesten por un tiempo determinado.
- **Delegue.** Pida a otra persona que se encargue de una tarea. No siempre es importante tener todo el control.

- **¿Qué son las pausas activas?**

Se entienden también como aquellos períodos de descanso en los cuales la persona realizan una serie de actividades y acciones que les permiten a diferentes partes del cuerpo un cambio en su rutina habitual, con el fin de prevenir la aparición de problemas o desórdenes en diferentes grupos musculares y articulares, además de reactivar o mejorar la atención y la producción en las diferentes tareas. (Castro, Múnera, Sanmartín, Valencia, Valencia & González, 2011)

También se encontró que Castro, Múnera, Sanmartín, Valencia, Valencia & González (2011) describen claramente también que los objetivos de la gimnasia laboral o pausas activas, están encaminados a la orientación de un descanso activo, que contribuya a eliminar la fatiga, recuperar las fuerzas de trabajo, mejorar el estado general y aumentar la capacidad de trabajo, dándole especialmente importancia a la gimnasia introductoria entre veinte y treinta minutos de preparación del organismo para las tareas, empleando ejercicios y ritmos de movimientos típicos del proceso laboral.

- **Ventajas de las pausas activas.**

- Disminuye el estrés.
- Favorece el cambio de posturas y rutina.
- Libera estrés articular y muscular.
- Estimula y favorece la circulación.
- Mejora la postura.
- Favorece la capacidad de concentración.
- Disminuye riesgo de enfermedad profesional.
- Mejora el desempeño laboral.

IV. DINÁMICA DE SALIDA:

- Dinámica de salida: “Relajándonos con las pausas activas” El facilitador se dirige a los participantes para que se pongan de pie y se pongan en un círculo para empezar a realizar Gimnasia para el control del Estrés y les da a conocer Importancia de la respiración para eliminar el estrés

Anexo N° 03: Instrumento usado para recolección de datos.

CUESTIONARIO DE DESEMPEÑO LABORAL

GÉNERO:	M () F ()
EDAD:	
ESTADO CIVIL:	Soltero () Casado () Divorciado () Conviviente ()

Estimado colaborador, con la finalidad de conocer cuál es su opinión acerca del desempeño laboral de su área de trabajo, le presentamos una serie de opiniones a las cuales le agradeceremos nos responda con total sinceridad marcando con un aspa a la alternativa que considere desde su punto de vista. Recuerde que el cuestionario es totalmente ANONIMO y no hay respuestas buenas ni malas ya que solo son opiniones:

Totalmente de acuerdo (TA) / De acuerdo (A) / Ni en acuerdo Ni en desacuerdo (AD) / En desacuerdo (D) / Total desacuerdo (TD)



ITEMS	TA	A	AD	D	TD
1. Deja que los problemas suscitados en su área de trabajo paraliquen la realización de sus labores.					
2. Dosifica adecuadamente sus tiempos para realizar labores diarias.					
3. Se siente usted satisfecho, cuando aprende algo nuevo que lo motiva a trabajar de manera eficiente					
4. Asigna prioridades de acuerdo a la importancia y urgencia de sus tareas asignadas.					
5. Se le permite hacer retroalimentación (preguntar) acerca de la información que recibe por sus superiores.					
6. Considera que existe responsabilidad, en las funciones que desempeñan sus compañeros de trabajo.					
7. Considera usted que puede trabajar con personas que tiene distintos puntos de vista.					
8. Considera que los colaboradores se enfatizan en el cumplimiento de objetivos.					
9. Busca la causa que ha podido provocar un determinado problema.					
10. Realiza las tareas y actividades que se le encomiendan en tiempo y forma.					
11.					
12. Toma las decisiones por consenso (relativos).					
13. Considero usted que es importante tratar de entender a las personas con opiniones distintas a las suyas.					
14. Afronta con calma los problemas presentados en su área de trabajo.					
15. Considera que los demás colaboradores, cumplen sus funciones adecuadamente.					
16. Asume retos encomendados por su jefe inmediato.					
17. Cree usted que la comunicación entre compañeros es cordial y sincera.					
18. Frecuentemente discute con los demás por la realización de labores.					
19. Establece metas para el desarrollo favorable del área.					
20. Considera que se planifica y organiza oportunamente las actividades a efectuar durante la semana o mes.					



ANEXO 04: Validación de juicio de expertos

INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS:

- CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE DESEMPEÑO LABORAL.

N°		Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias	
		Si	No	Si	No	Si	No		
	DIMENSIÓN 1: EFICIENCIA								
1	Considera que se planifica y organiza oportunamente las actividades a efectuar durante la semana o mes. (20)	✓		✓		✓			
2	Asigna prioridades de acuerdo a la importancia y urgencia de sus tareas asignadas. (4)	✓		✓		✓			
3	Establece metas para el desarrollo favorable del área. (19)	✓		✓		✓			
4	Organiza sus labores de modo que consigue cumplir con los plazos marcados. (11)	✓		✓		✓			
5	Dosifica adecuadamente sus tiempos para realizar labores diarias (2)	✓		✓		✓			
	DIMENSIÓN 2: EFICACIA								
6	Considera que existe responsabilidad, en las funciones que desempeñan sus compañeros de trabajo. (6)	✓		✓		✓			
7	Considera que los demás colaboradores, cumplen sus funciones adecuadamente. (15)	✓		✓		✓			
8	Realiza las tareas y actividades que se le encomiendan en tiempo y forma. (10)	✓		✓		✓			
9	Se siente usted satisfecho, cuando aprende algo nuevo que lo motiva a trabajar de manera eficiente. (3)	✓		✓		✓			
10	Considera que los colaboradores se enfatizan en el cumplimiento de objetivos. (8)	✓		✓		✓			
11	Asume retos encomendados por su jefe inmediato (16)	✓		✓		✓			
	DIMENSIÓN 3: RELACIONES INTERPERSONALES								
12	Considera usted que puede trabajar con personas que tiene distintos puntos de vista. (7)	✓		✓		✓			
13	Frecuentemente discute con los demás por la realización de labores. (18)	✓		✓		✓			
14	Toman decisiones por consenso (acuerdos). (12)	✓		✓		✓			

15	Se le permite hacer retroalimentación (preguntar) acerca de la información que recibe por sus superiores. (5)								
16	Considero usted que es importante tratar de entender a las personas con opiniones distintas a las suyas. (13)								
17	Cree usted que la comunicación entre compañeros es cordial y sincera. (17)								
18	Deja que los problemas suscitados en su área de trabajo interrumpan la realización de sus labores. (1)								
19	Busca la causa que ha podido provocar un determinado problema. (9)								
20	Afronta asertivamente los problemas presentados en su área de trabajo. (14)								

Observaciones (Precisar si hay suficiencia): _____

Opinión de aplicabilidad: Aplicable () Aplicable después de corregir () No aplicable ()

Apellidos y Nombres del juez evaluador. Dr. /Mg. Cabanillas Palomino Roxana


Especialidad del validador: Psicología Organizacional.

¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

²Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo.

³Claridad: Se entiende sin dificultad el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo.

Nota: se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión.



 Mg. Roxana Cabanillas Palomino
 PSICÓLOGA
 P.C.PS 18733

Firma del experto
 DNI N° 43249390

INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS:

- CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE DESEMPEÑO LABORAL.

N°		Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
DIMENSIÓN 1: EFICIENCIA								
1	Considera que se planifica y organiza oportunamente las actividades a efectuar durante la semana o mes. (20)	/		/		/		
2	Asigna prioridades de acuerdo a la importancia y urgencia de sus tareas asignadas. (4)	/		/		/		
3	Establece metas para el desarrollo favorable del área. (19)	/		/		/		
4	Organiza sus labores de modo que consigue cumplir con los plazos marcados. (11)	/		/		/		
5	Establece tiempos para la realización de sus labores. (2)	/		/		/		
DIMENSIÓN 2: EFICACIA								
6	Considera que existe responsabilidad, en las funciones que desempeñan sus compañeros de trabajo. (6)	/		/		/		
7	Considera que los demás colaboradores, cumplen sus funciones adecuadamente. (15)	/		/		/		
8	Realiza las tareas y actividades que se le encomiendan en tiempo y forma. (10)	/		/		/		
9	Se siente usted satisfecho, cuando aprende algo nuevo que lo motiva a trabajar de manera eficiente. (3)	/		/		/		
10	Considera que los colaboradores se enfatizan en el cumplimiento de objetivos. (8)	/		/		/		
11	Asume retos encomendados por su jefe inmediato (16)	/		/		/		
DIMENSIÓN 3: RELACIONES INTERPERSONALES								
12	Considera usted que puede trabajar con personas que tiene distintos puntos de vista. (7)	/		/		/		
13	Frecuentemente discute con los demás por la realización de labores. (18)	/		/		/		
14	Toman decisiones por consenso (acuerdos). (12)	/		/		/		

15	Se le permite hacer retroalimentación (preguntar) acerca de la información que recibe por sus superiores. (5)	/	/	/	
16	Considero usted que es importante tratar de entender a las personas con opiniones distintas a las suyas. (13)	/	/	/	
17	Cree usted que la comunicación entre compañeros es cordial y sincera. (17)	/	/	/	
18	Deja que los problemas suscitados en su área de trabajo paraliquen la realización de sus labores. (1)	/	/	/	
19	Busca la causa que ha podido provocar un determinado problema. (9)	/	/	/	
20	Afronta con calma los problemas presentados en su área de trabajo. (14)	/	/	/	

Observaciones (Precisar si hay

suficiencia): _____

Opinión de aplicabilidad: Aplicable (/) Aplicable después de corregir () No aplicable ()

Apellidos y Nombres del juez evaluador. Dr. /Mg. FERNANDO SUAREZ S.


Especialidad del validador: Ps.

¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

²Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo.

³Claridad: Se entiende sin dificultad el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo.

Nota: se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión.


 Firma de experto
 DNI N° C.B.P. 5614.

INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS:

- CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE DESEMPEÑO LABORAL.

N°		Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	DIMENSIÓN 1: EFICIENCIA							
1	Considera que se planifica y organiza oportunamente las actividades a efectuar durante la semana o mes. (20)	/		/		/		
2	Asigna prioridades de acuerdo a la importancia y urgencia de sus tareas asignadas. (4)	/		/		/		
3	Establece metas para el desarrollo favorable del área. (19)	/		/		/		
4	Organiza sus labores de modo que consigue cumplir con los plazos marcados. (11)	/		/		/		
5	Dosifica adecuadamente sus tiempos para realizar labores diarias (2)	/		/		/		
	DIMENSIÓN 2: EFICACIA							
6	Considera que existe responsabilidad, en las funciones que desempeñan sus compañeros de trabajo. (6)	/		/		/		
7	Considera que los demás colaboradores, cumplen sus funciones adecuadamente. (15)	/		/		/		
8	Realiza las tareas y actividades que se le encomiendan en tiempo y forma. (10)	/		/		/		
9	Se siente usted satisfecho, cuando aprende algo nuevo que lo motiva a trabajar de manera eficiente. (3)	/		/		/		
10	Considera que los colaboradores se enfatizan en el cumplimiento de objetivos. (8)	/		/		/		
11	Asume retos encomendados por su jefe inmediato (16)	/		/		/		
	DIMENSIÓN 3: RELACIONES INTERPERSONALES							
12	Considera usted que puede trabajar con personas que tiene distintos puntos de vista. (7)	/		/		/		
13	Frecuentemente discute con los demás por la realización de labores. (18)	/		/		/		
14	Toman decisiones por consenso (acuerdos). (12)	/		/		/		

15	Se le permite hacer retroalimentación (preguntar) acerca de la información que recibe por sus superiores. (5)								
16	Considero usted que es importante tratar de entender a las personas con opiniones distintas a las suyas. (13)								
17	Cree usted que la comunicación entre compañeros es cordial y sincera. (17)								
18	Deja que los problemas suscitados en su área de trabajo interrumpan la realización de sus labores. (1)								
19	Busca la causa que ha podido provocar un determinado problema. (9)								
20	Afronta asertivamente los problemas presentados en su área de trabajo. (14)								

Observaciones (Precisar si hay

suficiencia): _____

Opinión de aplicabilidad: Aplicable (X) Aplicable después de corregir () No aplicable ()

Apellidos y Nombres del juez evaluador. Dr. /Mg. Alex Andres Avila Diaz

Especialidad del validador: Psicología Organizacional

¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

²Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo.

³Claridad: Se entiende sin dificultad el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo.

Nota: se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión.


 Mg. Alex A. Avila Diaz
 PSICOLOGO
 C.Ps.P. 16250

Firma del experto
 DNI N° 4 174 1167

Anexo N° 04: Evidencias Fotográficas.





