



**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA
INDOAMÉRICA
FACULTAD DE CIENCIAS HUMANAS Y DE LA SALUD
CARRERA DE CIENCIAS PSICOLÓGICAS**

TEMA:

“MANEJO DEL CLIMA LABORAL DE LAS EMPLEADAS DEL HOGAR SANTA MARIANITA MEDIANTE ESTRATEGIAS DE COACHING EMPRESARIAL”

Trabajo de titulación previo a la obtención del Título de Psicólogo General de la Universidad Tecnológica Indoamérica. Modalidad Examen Complexivo

Autor

Molina Villacís Jessica Andrea

Tutor

Ps. Paúl Bladimir Acosta Pérez Mg.

Ambato - Ecuador

2019

**AUTORIZACIÓN POR PARTE DEL AUTOR PARA LA CONSULTA,
REPRODUCCIÓN PARCIAL O TOTAL, Y PUBLICACIÓN
ELECTRÓNICA DEL TRABAJO DE TITULACIÓN**

Yo Jessica Andrea Molina Villacís, declaro ser autor del Trabajo de Titulación con el nombre “Manejo del clima laboral de las empleadas del Hogar Santa Marianita mediante estrategias de coaching empresarial”, como requisito para optar al grado de Psicólogo General y autorizo al Sistema de Bibliotecas de la Universidad Tecnológica Indoamérica, para que con fines netamente académicos divulgue esta obra a través del Repositorio Digital Institucional (RDI-UTI).

Los usuarios del RDI-UTI podrán consultar el contenido de este trabajo en las redes de información del país y del exterior, con las cuales la Universidad tenga convenios. La Universidad Tecnológica Indoamérica no se hace responsable por el plagio o copia del contenido parcial o total de este trabajo.

Del mismo modo, acepto que los Derechos de Autor, Morales y Patrimoniales, sobre esta obra, serán compartidos entre mi persona y la Universidad Tecnológica Indoamérica, y que no tramitaré la publicación de esta obra en ningún otro medio, sin autorización expresa de la misma. En caso de que exista el potencial de generación de beneficios económicos o patentes, producto de este trabajo, acepto que se deberán firmar convenios específicos adicionales, donde se acuerden los términos de adjudicación de dichos beneficios.

Para constancia de esta autorización, en la ciudad de Ambato, a los 09 días del mes de Abril de 2019, firmo conforme:

Autor: Jessica Andrea Molina Villacís
Firma:
Número de Cédula: 1804683025
Dirección: Camino del Rey y Española
Correo Electrónico: andryjes@hotmail.com
Teléfono: 0984381447

APROBACIÓN DEL TUTOR

En mi calidad de Tutor del Trabajo de Titulación “MANEJO DEL CLIMA LABORAL DE LAS EMPLEADAS DEL HOGAR SANTA MARIANITA MEDIANTE ESTRATEGIAS DE COACHING EMPRESARIAL” presentado por, Jessica Andrea Molina Villacís para optar por el Título de Psicólogo General,

CERTIFICO

Que dicho trabajo de investigación ha sido revisado en todas sus partes y considero que reúne los requisitos y méritos suficientes para ser sometido a la presentación pública y evaluación por parte del Tribunal Examinador que se designe.

Ambato, 09 de Abril de 2019

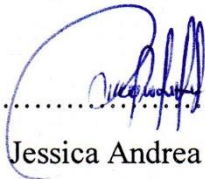


Ps. Paúl Bladimir Acosta Pérez Mg,

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD

Quien suscribe, declaro que los contenidos y los resultados obtenidos en el presente trabajo de investigación, como requerimiento previo para la obtención del Título de Psicólogo General, son absolutamente originales, auténticos y personales y de exclusiva responsabilidad legal y académica del autor

Ambato, 09 de Abril de 2019



Jessica Andrea Molina Villacís

C.I. 180468302-5

APROBACIÓN TRIBUNAL

El trabajo de Titulación, ha sido revisado, aprobado y autorizada su impresión y empastado, sobre el Tema: “MANEJO DEL CLIMA LABORAL DE LAS EMPLEADAS DEL HOGAR SANTA MARIANITA MEDIANTE ESTRATEGIAS DE COACHING EMPRESARIAL”, previo a la obtención del Título de Psicólogo General, reúne los requisitos de fondo y forma para que el estudiante pueda presentarse a la sustentación del trabajo de titulación.

Ambato, 09 de Abril de 2019



.....
MSc .Psc. Ind. Luis Fernando Taruchaín Pozo
PARES REVISORES



.....
Mg. Psc. Cl. Mónica Maribel Vasco Álvarez.
PARES REVISORES

DEDICATORIA

Dedico mi presente trabajo a mi Dios por ser la fuerza espiritual, a mis padres que fueron mi motor importante para poder alcanzar mi meta y encontrarse en los difíciles momentos con su apoyo incondicional en mi educación, a mi hermana quien fue mi fuente de inspiración de lucha constante..

A mis tíos, tías por estar pendiente con sus llamadas y mensaje en todo mi proceso de mi carrera Universitaria, con todo su apoyo moral.

AGRADECIMIENTO

Agradezco a mi familia por haberme apoyado, mi padre el Ing. Guido Molina quien me enseñó a ser perseverante y jamás dejarme derrotar, a mi Madre la Estilista Fátima Villacís por ser el motor en mi camino por secar mis lágrimas cuando decaía, quién me dio la fuerza para seguir adelante con sus cuidados y consejos, A mi hermana Jennyfer Molina el milagrito de nuestra familia, por ser mi amiga, por estar siempre en cualquier circunstancia, por todo el afecto y compartir sus conocimientos. A ustedes mi familia por dejar el legado de responsabilidad y deseos de superación.

ÍNDICE DE CONTENIDOS

PORTADA.....	I
APROBACIÓN DEL TUTOR.....	iii
DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD.....	iv
APROBACIÓN TRIBUNAL	v
DEDICATORIA	vi
AGRADECIMIENTO	vii
ÍNDICE DE CONTENIDOS	viii
ÍNDICE DE CUADROS.....	x
ÍNDICE DE IMÁGENES	xi
RESUMEN EJECUTIVO	xii
ABSTRACT.....	xiii
INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO I.....	2
EL PROBLEMA	2
Presentación del problema comunitario	2
Contextualización.....	3
Interrogantes básicas para el análisis problémico	6
Delimitación de la Investigación.....	6
Delimitación espacial	7
Justificación	7
Objetivos	9
Objetivo General	9
Objetivos Específicos.....	9
CAPÍTULO II	10
MARCO TEÓRICO.....	10
Fundamentaciones.....	11
Fundamentación Epistemológica	11
Fundamentación Psicológica.....	11
Fundamentación Legal	12

MARCO CONCEPTUAL.....	16
CAPÍTULO III.....	30
METODOLOGÍA DE APLICACIÓN.....	30
Descripción de la Población objetivo.....	30
Criterios para la estructuración de la propuesta de intervención	31
CAPÍTULO IV.....	87
DISCUSIÓN	87
CAPÍTULO V.....	89
CONCLUSIONES RECOMENDACIONES	89
Conclusiones	89
Recomendaciones.....	90
Bibliografía	92
ANEXOS	98

ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro N° 1. Protocolo de Intervención TallerN°1.....	33
Cuadro N° 2. Protocolo de Intervención Taller N° 2.....	49
Cuadro N° 3. Protocolo de Intervención TallerN°3.....	63
Cuadro N° 4. Protocolo de Intervención Taller N° 4.....	77

ÍNDICE DE IMÁGENES

Imagen N° 1. Intervención taller 1	98
Imagen N° 2. Intervención taller 1	98
Imagen N° 3. Intervención taller 1	99
Imagen N° 4. Intervención taller 2	99
Imagen N° 5. Intervención taller 2	100
Imagen N° 6. Intervención taller 2	100
Imagen N° 7. Intervención taller 3	101
Imagen N° 8. Intervención taller 4	101
Imagen N° 9. Intervención taller 4	102
Imagen N° 10. Intervención taller 4	102
Imagen N° 11. Intervención taller 4	103
Imagen N° 12. Intervención taller 4	103

UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA INDOAMÉRICA
FACULTAD DE CIENCIAS HUMANAS Y DE LA SALUD
CARRERA DE CIENCIAS PSICOLÓGICAS

TEMA: “MANEJO DEL CLIMA LABORAL DE LAS EMPLEADAS DEL HOGAR SANTA MARIANITA MEDIANTE ESTRATEGIAS DE COACHING”

AUTOR: Jessica Andrea Molina Villacís

TUTOR: Ps. Paúl Bladimir Acosta Pérez Mg.

RESUMEN EJECUTIVO

El presente trabajo de investigación tiene como objetivo general fortalecer el clima laboral en las empleadas del Hogar Santa Marianita de la ciudad de Ambato, provincia de Tungurahua, mediante la aplicación de estrategias de coaching empresarial, pues se ha presentado problemas en los aspectos individuales como grupales, disminuyendo la productividad y eficiencia en el personal. A fin de cumplir con la investigación, se identificó las características del clima laboral, se aplicó estrategias de coaching y se definió los esquemas de convivencia con el propósito de mantener un clima laboral positivo. La fundamentación del presente estudio es epistemológico se basa en el intelectualismo dado que comprende la relación que tiene el clima laboral y las estrategias de coaching empresarial; para ello, se utilizó una población de 18 empleadas conformados por trabajadoras sociales, psicóloga, recreadora, abogada y cuidadoras parvularias. De la misma manera, el enfoque que se consideró es de carácter cualitativo, permitiendo conocer la situación actual del ambiente laboral en el instituto. A partir de ello, se estructuró una propuesta de intervención, aplicando cuatro talleres, para definir esquemas sobre convivencia, mantener un clima laboral positivo; considerando aspectos como la comunicación efectiva, trabajo en equipo, talento, cumplimiento de las funciones y sentido de pertenencia con la intención de lograr un clima laboral óptimo. Concluyendo que la implementación de estrategias de coaching fortalece el clima laboral en los empleados fomentado el sentido de pertenencia, alcanzando las metas personales, grupales e institucionales.

DESCRIPTORES: clima laboral, coaching, talento, sentido de pertenencia.

UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA INDOAMÉRICA
FACULTAD DE CIENCIAS HUMANAS Y DE LA SALUD

CARRERA DE CIENCIAS PSICOLÓGICAS

THEME: “WORK ENVIROMENT MANAGEMENT FOR EMPLOYESS AT ‘HOGAR SANTA MARIANITA’ THROUGH COACHING SRATEGIES”.

AUTHOR: Jessica Andrea Molina Villacís

TUTOR: Ps. Paúl Bladimir Acosta Pérez Mg.

ABSTRACT

The main objective of this research is to strengthen the work environment for employees at Hogar Santa Marianita in Ambato, Tungurahua province through the application of business coaching strategies, due to problems have occurred on individual and group aspects decreasing productivity and efficiency in the staff. In order to fulfill the research, the characteristics of the work environment were identified, coaching strategies were applied and coexistence schemes were defined in order to maintain a positive work environment. The epistemological foundation is based on intellectualism because it includes the relation between the work environment and business coaching strategies; thus, a population of 18 employees were considered who were social workers, psychologist, entertainer, lawyer and nursery education assistant. The approach that was considered is qualitative because it allows to know the current situation of the work environment in the institute. Based on this, an intervention proposal was structured, applying four workshops, in order to define coexistence patterns, maintaining a positive work environment; considering aspects such as effective communication, teamwork, talent, fulfilling functions and sense of belonging with the purpose of achieving an optimal working environment. Concluding that the implementation of coaching strategies strengthened the work environment for employees, fostering a s6stering a sense of achieving personal, group and institutional goals.

KEYWORDS: coaching, sense of belonging, talent, work climate,



INTRODUCCIÓN

El presente trabajo aborda el Manejo del clima laboral de las empleadas del Hogar Santa Marianita mediante estrategias de Coaching, a fin de fortalecer el ambiente de trabajo mediante talleres de intervención. El estudio está estructurado por cinco capítulos mencionando a continuación:

El capítulo I, se encamina hacia el problema que se ha encontrado en el Hogar Santa Marianita, es decir, el clima laboral mediante estrategias de coaching; se analiza la problemática en un contexto macro, meso y micro, con el propósito de conocer las cifras más relevantes acerca de los aspectos que impiden generar un ambiente laboral idóneo para el personal. Además, se realiza una justificación y se plantea los objetivos generales y específicos con la finalidad. El capítulo II, denominado Marco Teórico, considera las investigaciones relacionadas con el tema como antecedentes investigativos; de igual forma se fundamenta el documento con base en la fundamentación epistemológica, psicológica y legal; además a fin de profundizar la temática se realiza un análisis de diversos autores para el soporte del marco conceptual. En el capítulo III, se despliega la metodología, donde se da a conocer la población estudiada, la modalidad, igualmente se plasma los cuatro protocolos de intervención con su respectivo desarrollo, informe de resultado y conclusión de cada taller. Por otra parte, el Capítulo IV se fundamenta en la discusión presentando un contraste con los antecedentes investigativo, analizando una investigación precedente con la actual. Y por último, el capítulo V, consta concretamente de las conclusiones y recomendaciones; sustentado de los datos obtenidos y en torno a los objetivos.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

Presentación del problema comunitario

El clima laboral representa un ámbito importante en la eficiencia y la productividad del empleado, según Visbal (2014) el ambiente de trabajo asume un gran impacto en factores como la estructura de la empresa, responsabilidad, salario, entre otros; esto puede traer resultados positivos o negativos, se prevé que los óptimos desenlaces están relacionados con la productividad y la eficiencia tienen una finalidad en el entorno laboral. Para Muñoz y Díaz (2014) el coaching en el entorno empresarial, es un medio de capacitación; asesorando y orientando a los empleados para el desarrollo de la productividad, rendimiento, habilidades y el crecimiento profesional. El coaching, particularmente, se enfoca en generar en el medio de gestión, comunicación e influencia en otros; con la intención de formar un clima laboral adecuado para los trabajadores. Por consiguiente, las empresas constituyen un aspecto clave en el entorno organizacional, donde se maneja el factor humano, siendo la fuerza que influye en la conducta del empleado; por otra parte, el trabajo en equipo e individual potencializa esfuerzos y permite reconocer la satisfacción en las actividades que se desarrollan día a día, mediante un buen ambiente laboral, el empleador llega a ser competitivo consigo mismo, fomentado en el trabajador el alcance de metas, logros y para un buen servicio a la comunidad. Es por este motivo que se ha considerado pertinente estudiar el manejo del clima laboral a través de estrategias de coaching en el Hogar Santa Marianita; el problema que se ha identificado en la institución es el inadecuado manejo del clima organizacional, afectando directamente en el comportamiento de los empleados, generando ambientes conflictivos, baja productividad e ineficiencia; al no resolver a tiempo estos problemas provoca consecuencias en las metas institucionales y la comunicación; sin embargo, es importante tomar acciones preventivas encaminadas a mejorar el ambiente laboral.

Contextualización

En Sudamérica las personas en una organización constituyen el recurso indispensable para que puedan prestar sus servicios en las instituciones, el entorno físico influye en la satisfacción de los empleados; mediante un estudio realizado por Montoya et al. (2017) menciona que en orfanatos “el 95% de los trabajadores y un 90,6% de los administrativos refirieron sentirse satisfechos laboralmente. Un 80% de los empleados y un 72,7% de los administrativos manifestaron percibir un alto nivel de clima organizacional” (p.10). Las indagaciones realizadas en instituciones permiten precisar el clima laboral al obtener los resultados que favorecen en la toma de estrategias orientadas a mejorar el entorno de trabajo tomando en cuenta que los trabajadores cumplen un rol trascendente en la consecución de las metas institucionales.

El clima laboral se fundamenta como parte del ambiente físico y humano, de acuerdo con Pupo, Velázquez y Tamayo (2017) “la herramienta de evaluación del ambiente de trabajo en las empresas determinó en el 2014-2015 un promedio en República Dominicana 88,00%, Guatemala 82,38%, Ecuador 87,21%, Perú 82,03%, Nicaragua 78,93%, Honduras 87,51%, Costa Rica 84,21%, Brasil 76,77%” (p. 10). Aseverando que influye en el comportamiento de los individuos pertenecientes a instituciones dedicados a la prestación de los servicios en sus diferentes organizaciones; se considera que el bajo resultado de Brasil, es consecuente de la cultura organizacional a la que pertenece. Aquello constituye un referente sobre los indicadores para el mejor manejo de recursos humanos, inspirando en la creación de técnicas hacia un adecuado ambiente de trabajo.

Un estudio realizado por Bernal, Pedraza y Sánchez (2015) denota que entre “el año 2014 y 2015 los países de Latinoamérica con el mejor clima laboral ubican a República Dominicana con el 81,35%, en segundo lugar se encuentra Honduras con el 79,38% y el siguiente es Ecuador con el 78.79%” (p. 9); se debe a que cuentan con excelentes departamentos en la administración y finanzas, así como por las dimensiones de accesibilidad o conocimiento, capacidad de aprendizaje y compromiso. Mientras que Bernal, Pedraza y Sánchez (2015) también indica que “los países que presentan una mayor variación en el entorno laboral es República

Dominicana con -6,94%, Uruguay con 5,60% y Panamá con -5,40%, los factores inmersos con las variaciones dependen de la capacitación, colaboración, trabajo en equipo y el compañerismo” (p. 11).

En cuanto a la satisfacción que presentan los empleados en los puestos de trabajo en América Latina, de acuerdo con Lupano et al. (2017) “existe el 22% de personas comprometidos, 60% de los trabajadores no comprometidos y el 19% de operarios que se encuentran desconectados con su área de labor” (p. 128). Se puede manifestar que los rangos de responsabilidad crecen por los niveles de educación o preparación del personal de las organizaciones. Es importante que los administradores efectúen acciones con el propósito que el personal este más involucrado con el trabajo; pues se evidencia que la mayor parte de la clase obrera a nivel mundial, no se encuentran satisfechos con su ocupación. Lo que se pretende es que las empresas desarrollen competencias y habilidades en el personal de una manera organizada.

Últimamente, los procesos de trabajo progresan, la tecnología reconoce el desarrollo de la productividad y las áreas de trabajo con cada vez más funcionales, partidarias y sofisticadas. Según Manosalvas, y Nieves (2015):

En Ecuador, una de las formas habituales de evaluar el clima laboral es a través de encuestas semestrales y anuales, esta técnica permite conocer los sucesos recientes, manifestando que el 10% de empresas emplea acciones orientadas a formar un excelente entorno. La evaluación del impacto de formación entre en año 2013-2014, demuestran que el parámetro de mejoramiento laboral, consiguió un 94,3% relacionado con el conocimiento mejorado para efectuar el trabajo y el 47.1% que se asigna a nuevas responsabilidades. (p. 14)

De acuerdo con estas cifras, en el país se trabaja para obtener un clima laboral saludable en las diferentes organizaciones, influyendo notablemente en la satisfacción del personal.

Las capacitaciones empresariales a nivel nacional cuentan con asesoramiento

exclusivo dirijo a los trabajadores con la finalidad de alcanzar mayor productividad. En el Ecuador durante el 2014, The Growth Coach, una empresa con franquicia que brinda capacitación empresarial, asesoría a pequeñas y medianas empresas; destaca en su intervención que las técnicas laborales consistían en crear un balance entre el objetivo y la vitalidad de los empleados, dando como resultado ejecutivos productivos y eficientes. Para Bermúdez (2015) “esto dio luz verde en el país para el mercado de entrenamiento y asesoramiento continuo y sistemático sobre clima laboral y estrategias de coaching” (p. 15). El uso generalizado de las estrategias de coaching componen un elemento trascendental para la vida laboral, debido a que es un proceso diseñado para ayudar a las personas motivadas a realizar cambios promoviendo su desarrollo profesional. Trabajar con un entrenador es ventajoso en las empresas, ya que se maneja las necesidades de mejora en las habilidades, fortalezas y metas en la institución.

El coaching en las empresas proporciona al colaborador las herramientas necesarias con la intención de que pueda aprender, motivarse y desarrollar su potencial, según Muñoz y Díaz (2014) “en las últimas décadas, el ambiente laboral se ha convertido en un fenómeno complejo el cual no es ajeno a la calidad de vida en el trabajo, debido a que este influye directa o indirectamente en los trabajadores del Ecuador” (p. 93). Es importante que en el lugar de trabajo sea idóneo para el personal, puesto que la mayor parte de su tiempo pasa en el mismo, este ambiente hace que los empleados agilicen su productividad, emitiendo una situación positiva del negocio o empresa, lo que es ventajoso.

Poveda (2016) en su indagación afirma:

La afectividad familiar y la conducta de los niños de 4 a 5 años en el hogar Santa Marianita de la ciudad de Ambato de acuerdo con la indagación se detectaron que en un 60 % en los infantes no reciben abrazos que los hagan sentirse confiados y seguros esto afectó en su conducta por lo que se debe tener ayuda psicológica para trabajar con los niños en especial con los padres que son los que generan conductas asertivas y una buena afectividad. (p. 25)

En el cantón Ambato provincia de Tungurahua, se localiza la institución de niños

huérfanos y abandonados llamado Hogar Santa Marianita; de acuerdo con los datos proporcionados por el establecimiento no existen investigaciones previas vinculadas a la temática en estudio; no obstante, dentro de la organización Vásconez (2019) directora de la entidad, señala la existencia de dificultades para mantener un clima laboral óptimo, entre estos problemas se destaca una limitación en el desarrollo personal, falta de comunicación e insatisfacción, provocando un entorno de desconfianza.

Desde su fundación el Hogar tuvo como escenario un pequeño y modesto inmueble donado por la Junta de Reconstrucción de Tungurahua. No obstante, debido a las condiciones físicas y funcionales del lugar, se vendió el establecimiento. El Orfanato Santa Marianita, es una admirable obra de trascendencia social la misma que ha permanecido vigente durante medio siglo. Igualmente ha sobrevivido pese a los continuos problemas económicos que se ha venido presentado desde la apertura de sus funciones.

Además el Ministerio de Inclusión Económica y Social (MIES, 2018) tiene un convenio con la institución para el pago de personal; sin embargo a inicios del año 2018, se provoca un clima laboral de desconfianza, falta de comunicación de las empleadas del Hogar Santa Marianita limitando su desarrollo personal y la satisfacción del servicio social de la Institución. En este sentido, se ha considerado importante llevar a cabo la investigación, con el propósito de establecer estrategias de coaching para contrarrestar dichas problemáticas.

Interrogantes básicas para el análisis problémico

1. ¿Cuáles son las características del clima laboral existentes en las empleadas del Hogar Santa Marianita?
2. ¿De qué manera las estrategias de coaching fortalecen el clima laboral en las empleadas del Hogar Santa Marianita?
3. ¿Qué estrategias de coaching definen esquemas de convivencia para un clima laboral positivo en las empleadas del Hogar Santa Marianita?

Delimitación de la Investigación

Campo: Psicología Organizacional

Área: Talento Humano

Aspecto: Manejo del clima laboral- Estrategias de Coaching

Delimitación espacial

Provincia: Tungurahua

Cantón: Ambato

Lugar: Río Talantag y Río Payamino

Delimitación Temporal: El trabajo de investigación se realizará en el periodo comprendido entre el mes de Junio-Julio-Agosto de 2018.

Justificación

La presente investigación es importante, puesto que permite conocer la situación actual del clima laboral del Hogar Santa Marianita; en este sentido, el documento merece ser estudiado debido a que un óptimo ambiente laboral incide en la productividad de los trabajadores. Con esta premisa, en primera instancia se identificaría los principales problemas que afectan al clima laboral y posteriormente las estrategias de coaching contrarrestarían dichas problemáticas; pues mediante estas técnicas se pretende manejar aquellas situaciones que generan conflictos. Del mismo modo, el documento procura dar notabilidad al desarrollo de la psicología como ciencia, por medio de componentes psicológicos de los empleados en su entorno laboral, puesto que mejorar el clima de trabajo incide en la productividad y eficiencia del individuo, aunado a ello, posibilita el acrecentamiento de compromiso y la comunicación. Concernientemente la investigación es original, particularmente para la institución, debido a que no se ha realizado un estudio acerca del clima laboral y las estrategias del coaching empresarial, por lo que contribuirá al progreso de la gestión sobre el talento humano. Asimismo, el desarrollo del estudio es factible, considerando que se cuenta con el apoyo del instituto académico y el Hogar Santa Marianita brindando la información pertinente, además se dispone de los medios necesarios para el cumplimiento de los objetivos planteados en la investigación; por otro lado, se cuenta con los recursos necesarios para llevarlo a cabo: bibliografía, apoyo de personal administrativo y académico de la institución, favoreciendo al cumplimiento íntegro de esta investigación.

Objetivos

Objetivo General

Fortalecer el clima laboral de las empleadas del Hogar Santa Marianita de la Ciudad de Ambato, provincia de Tungurahua, con la aplicación de estrategias de coaching empresarial.

Objetivos Específicos

1. Identificar las características del clima laboral que existen en las empleadas del Hogar Santa Marianita.
2. Aplicar estrategias de coaching necesarias para fortalecer el clima laboral de las empleadas del Hogar Santa Marianita.
3. Definir esquemas de convivencia para mantener un clima laboral positivo a través del coaching para las empleadas del Hogar Santa Marianita.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

Antecedentes de la situación institucional o del problema

Rizo (2015) en su investigación realizada en Xapala de la comisión municipal de agua potables se determinó el entorno laboral de los empleados en relación a su comportamiento y actitudes, el autor concluyó que la empresa presenta niveles medios en la comunicación, liderazgo, motivación y satisfacción en entorno del trabajo, estimando la importancia de mejorar esos puntos para el desarrollo adecuado de cada puesto de trabajo. Igualmente se evidencia que los jóvenes tienen una mayor facilidad de integración a la institución.

Oviedo (2016) en su estudio obtuvo un clima laboral apto, a través de la comunicación entre los empleados, así como el óptimo desarrollo de actividades; de modo que sea posible representar positivamente a la institución, permitiendo que la empresa puede alcanzar sus metas y mantener un buen lazo con sus colegas en el área de trabajo. Desafortunadamente, se presenta falencias en la organización generando desmotivación ya que los empleados no son reconocidos, trabajan demasiado, la remuneración es baja y existe inconformidad; es esencial que el área administrativa tome decisiones correctivas para un mejor clima laboral.

Morales y Ordoñez (2018) determinó como conclusión, la importancia de conocer el liderazgo afecta en el ejercicio del cumplimiento de las funciones es importante para ayudar a maximizar la eficiencia y alcanzar los objetivos de la organización; influye en el comportamiento de otros empleados de la organización para lograr un propósito u objetivo común, de modo que estén dispuestos a cooperar entre sí para el cumplimiento de los mismos. El individuo debe tener claridad al momento de consignar indicaciones respetando el cargo o rango estableciendo. Una comunicación adecuada entre los miembros posibilita su satisfacción en el entorno

laboral; es decir, el líder que se encuentra al mando debe de dirigir y brindar soluciones a los problemas que se presenta en la organización.

Fundamentaciones

Fundamentación Epistemológica

La presente investigación tiene un enfoque epistemológico basado en el intelectualismo, haciendo referencia en uso, desarrollo y ejercicio del intelecto; así como la práctica de ser un intelectual y los procesos de la mente. Para Hernán y Gargiulo (2017) “el intelectualismo, deduce el conocimiento originado específicamente de la razón y el ser, dicho de otra manera el pensamiento racional” (p.33). En un uso más común, el intelectualismo implica un rasgo de personalidad de las personas que prefieren la racionalidad y la razón de las emociones o que se implican periódicamente en el pensamiento de alto nivel, sostiene que la base del conocimiento se forma conjuntamente con la experiencia y el pensamiento, se usa a menudo para describir una alta consideración por las actividades intelectuales, a veces con la connotación de excesiva consideración, o de una ausencia de emoción o frialdad emocional.

Mediante esta teoría es posible entender la influencia de los aspectos que explica la emoción en el clima laboral y las estrategias de coaching empresarial en los empleados que laboran en el Hogar Santa Marianita, debido a que intenta comprender la razón de ser relacionado con el conocimiento.

Fundamentación Psicológica

Según Riveros (2014) “la psicología humanista parte del existencialismo de la persona en donde denota el ser conscientes, la subjetividad de las intenciones y como se exterioriza a través de las representaciones mentales en la cotidianidad de la persona” (p. 137). De esta manera la psicología humanista se encuentra ligado al clima organizacional, al efectuarse la visión del trabajador de lo que puede llegar a ser, con tendencia a ser influenciado en las recompensas sociales y simbólicas, reflejando la satisfacción de las necesidades por parte del empleador y la eficiencia en la ejecución del desempeño en función del puesto. También la psicología

humanista se centra en la motivación del hombre, en alcanzar sus metas, la necesidad de varias experiencias y la curiosidad. En el trabajo, la psicología se caracteriza por una gestión exitosa, en donde se involucra a todo el personal de la empresa, generando motivación. Es importante indicar que la psicología humanista identifica a aquellos individuos que no presentan características egoístas.

Fundamentación Legal

Ministerio de Relaciones Laborales

Emitir la norma técnica del subsistema de formación y capacitación

CAPÍTULO I

En el artículo 1, se establece las medidas y normativas que permitan a las Unidades de Talento Humano de las instituciones públicas planificar, organizar, ejecutar, evaluar y mejorar los programas de formación y capacitación, de manera que sea posible el desarrollo de destrezas, habilidades y conocimientos. Del mismo modo el artículo 3, estipula la importancia del proceso de formación y capacitación, haciendo hincapié en el fortalecimiento de las competencias del talento humano, en función al puesto de trabajo que desarrolle. Además indica que la capacitación será el resultado obtenido del sistema de evaluación y desempeño.

CAPÍTULO II

DE LOS ÓRGANOS RESPONSABLES DE LA ADMINISTRACIÓN DEL SUBSISTEMA DE FORMACIÓN Y CAPACITACIÓN

El artículo 4 indica los entes u organismos importantes para la capacitación de los servidores públicos, siendo éstos; el Comité Interinstitucional de Formación y Capacitación; el Ministerio de Relaciones Laborales; la Autoridad Nominadora de cada institución pública; y, las Unidades de Administración del Talento Humano – UATH institucionales. El artículo 7, añade que la autoridad nominadora institucional, tendrá como responsabilidad la aprobación del plan anual de formación y capacitación institucional desarrollado por la UATH, mismo que estimará un presupuesto necesario para llevarlo a cabo. El artículo 8 menciona que

las UATH deberán realizar el proceso de detección de necesidades de formación y capacitación; y además, calificar y seleccionar a los servicios especializados de capacitación con personas naturales o jurídicas, pudiendo ser nacionales o extranjeras.

CAPÍTULO III

DE LA FORMACIÓN Y LA CAPACITACIÓN

El artículo 9 estima, la trascendencia de la formación, considerando como un proceso de adquisición de conocimientos y competencias mediante la adquisición de conocimientos, con la intención de obtener un aprendizaje científico y dar lugar al desarrollo de investigaciones. En tanto, el artículo 11 deduce, que la capacitación se direcciona al desarrollo profesional, por lo que la actualización de conocimientos juega un rol fundamental permitiendo estimular la eficiencia y eficacia de un puesto de trabajo, así como de todos los procesos que inmiscuyen al mismo. Por su parte, el artículo 12, explica que la capacitación se clasifica en inductiva, orientada a la difusión de principios y valores institucionales conforme a lo que determina la visión, misión y objetivos; la capacitación técnica, vinculada con el desarrollo de conocimientos, destrezas y habilidades acorde a la misión de los productos o servicios que genera la organización; y la capacitación gerencial, cuya finalidad se centra en el desarrollo de competencias relacionadas con la responsabilidad gerencial. Por otro lado, el artículo 13, indica que un plan institucional de capacitación permite detectar las necesidades del personal, considerando aspectos y elementos como las competencias técnicas y conductuales, mismas que se proyectan en función a las características de cada puesto de trabajo.

CAPÍTULO IV

DEL PROCESO DE CAPACITACIÓN

El artículo 17, señala que los elementos o factores para el proceso de capacitación contempla fases como detección de necesidades de capacitación; elaboración del plan; programación; ejecución; evaluación; y, plan de mejoramiento. El artículo 18 detalla la importancia de detectar las necesidades de capacitación; cuyo ente encargado son las UATH, dando inicio al diseño de un plan institucional de capacitación. El artículo 19, 20, 21, 22, 23 y 24, estiman que la elaboración del plan de capacitación, deberá ser diseñada con base en las necesidades de cada unidad administrativa. En cuanto a la programación, la UATH realizará un cronograma de eventos, presupuesto y participantes, aquello debe ser aprobado por la máxima autoridad. En la ejecución, se desarrollarán todos y cada una de las actividades estipuladas en el cronograma. Además la UATH elaborará el informe de ejecución de los eventos en los cuales se tomará en consideración el desempeño de cada participante, para ello se elaborará instrumentos técnicos de evaluación. En el plan de mejoramiento, se considera el análisis y resultados de las evaluaciones, permitiendo que dichos instrumentos posibiliten un desarrollo óptimo de planes de capacitación destinados a cubrir las limitaciones, dificultades o nuevos indicadores de gestión. Por último la entrega de certificados de capacitación, deberán estar aprobadas por la UATH, considerando parámetros como el 80% de asistencia y/o 70% de aprovechamiento.

CAPÍTULO V

DE LA CALIFICACIÓN DE LOS PROVEEDORES DE SERVICIOS DE CAPACITACIÓN

El artículo 25 señala que las UATH institucionales deben aprobar el plan de capacitación institucional, de manera que se podrán contar con los servicios especializados de capacitación. El artículo 26, menciona que las UATH serán los encargados en calificar a las personas naturales o jurídicas para dar inicio a la capacitación institucional. Y finalmente el artículo 29, alude que en el caso de

eventos de capacitación que se realicen en el exterior, el proveedor del servicio no requiere estar calificado por la UATH.

PLAN NACIONAL DEL BUEN VIVIR

Según Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo - SENPLADES (2017) hace referencia a “la Constitución de la República del Ecuador establece en su artículo 33 que el Estado garantizará un trabajo saludable y busca mejorar por medio de diferentes herramientas que contribuya a los procesos de la entidad y las relaciones entre colaboradores”. De esta manera la secretaría de la administración pública se enfoca en generar herramientas para mejorar el clima laboral en las instituciones, a través de la capacitación para fortalecer el trabajo colectivo y la eficacia en las actividades desarrolladas para contribuir en la organización interna y externa a manera de alcanzar metas propuestas.

MARCO CONCEPTUAL

CLIMA LABORAL

En las instituciones, el clima laboral ejerce un factor importante en donde se desarrolla la actividad organizacional, influye en el sentido de pertenencia de la cultura y fomenta la responsabilidad. Mediante las estrategias de coaching se pretende mejorar el rendimiento laboral, impulsando el apoyo y responsabilidad, potencializando los talentos con confianza en sí mismo. De esta manera, se promueve la innovación a través de la comunicación efectiva para enriquecer el trabajo en equipo y lograr la satisfacción laboral.

Clima organizacional

Peña et al. (2015), manifiesta que “en el clima organizacional y su relación con la calidad de servicios públicos de la salud, existen ciertos factores que inciden en la percepción de las personas acerca del mismo” (p. 259), por lo que es trascendente considerar ciertas características para dar lugar a un óptimo ambiente laboral, a partir de las percepciones compartidas y el significado que se adjunta a las políticas, prácticas y procedimientos que experimentan los empleados. Se debe tener presente que el clima organizacional constituye una de las herramientas estratégicas que contribuyen al mejoramiento continuo de una organización, ya que mediante un análisis se logra identificar los elementos claves para obtener una mejor calidad de vida laboral de los trabajadores. Según Alanis, Cruz y Orrante, (2015) “el clima laboral es un tema de gran relevancia para las empresas, puesto que se ven enfocadas a una mejor gestión dentro del ambiente de trabajo” (p.13). Es importante considerar que el diagnóstico del clima en las instituciones, proporcionan una retroalimentación sobre los procesos que se ven reflejados en el comportamiento para el crecimiento de planes de mejora sobre las conductas y actitudes que elevan el nivel de motivación y rendimiento de los trabajadores, de esta forma, se pretende dar mayor solución a la problemática.

Cultura Organizacional

La cultura organizacional tiene como objetivo elementos estrechamente ligados al compromiso del trabajador para lograr un mayor rendimiento. Marulanda, López, y López (2016) afirman que “son importantes los elementos con estados positivos a inclinación de mejora progresiva por parte del trabajador, siendo factores que demandan análisis constantes para que se vea proyectado el compromiso mediante herramientas de medición periódica que solicita motivación del personal” (p.5). El compromiso se refleja en el factor humano cuando la institución posee el sentido de la cultura organizacional, identificándose con el establecimiento, para motivar a los empleados hacia el logro de las metas personales e institucionales y convirtiendo en un espacio de trabajo favorable con un buen clima laboral. Según Carro, Sarmiento y Rosano (2017) “el clima es una percepción compartida entre los empleados respecto a su entidad de trabajo; una organización, división, departamento o grupo de trabajo” (p. 258). El clima se genera por las partes que conforma las instituciones, es decir, forma parte de quienes trabajan en la misma, con características individuales, donde las personas se basan en sus necesidades, actitud que se fomentan con relación en la profesión y como lo exteriorizan por medio de la motivación emocional impartida. Por otro lado, el factor organizacional puede definirse como los supuestos, valores y creencias básicas compartidas, que caracterizan un entorno y se enseñan a los recién llegados sobre la forma correcta de pensar y sentir, comunicados por los mitos e historias que las personas cuentan sobre cómo la organización llegó a ser; además de la forma en que se desarrolló, el cómo resolvió los problemas asociados con la adaptación externa y la integración interna por el grupo aportando seguridad y estabilidad dentro de la empresa. Así también, se aparta el absentismo en el trabajo, debido a que se puede dar en cuestión de percepciones negativas como la falta de cumplimiento sobre expectativas del empleador.

Hernán y Gargiulo (2017) mencionan que el “clima laboral está relacionado con las percepciones compartidas por los trabajadores, el cual se encuentra desarrollado en el escenario de un entorno físico, que inciden en dicho trabajo” (p. 40). Cabe

destacar que las personas que trabajan en las instituciones, comparten una convivencia grupal de una manera cotidiana, en donde su base se cimenta en la influencia sobre el comportamiento colectivo e individual, permitiendo vivenciar distintos tipos, características y experiencias positiva o negativas; de esta manera, se conforma la relación entre empleadores, sin embargo, aquello implica trabajo y puede desencadenar obstáculos o facilitar los logros laborales.

Iglesias y Sánchez (2015) señalan que “muchos son los factores que intervienen en este tipo de clima como la manera de pensar, la personalidad, procesos cognitivos, estructura, cultura y las relaciones sociales” (p. 456). Los individuos que están íntimamente relacionados con las organizaciones, al tener una adecuada motivación, el clima organizacional tiende a ser más alto, proporcionando de este modo, satisfacción y mayor participación de toma de decisiones entre las personas. Aquello brinda un eficiente desempeño en función del puesto, engendrado el sentimiento de responsabilidad en cuanto a la tarea y denotando la significancia del trabajo.

Dávila y Jiménez (2014) mencionan que “el sentido de las personas forma parte de las instituciones e involucran el sentimiento de pertenencia. De esta manera se fomenta la participación para la toma de decisión sobre los empleados y el respeto de opinión de los demás” (p. 275). Todo empleado que cuenta con una óptima inducción desde el inicio de su trabajo sentiría la seguridad y confianza para pertenecer a una organización adecuadamente definida en función a la identidad de la tarea otorgada; bajo este contexto, se facilita el compromiso para cumplir con lo asignado. Así también, se refleja el interés por parte de mandos altos en retroalimentar e incentivar por medio de gratificaciones al personal por el debido cumplimiento y el mayor desempeño. La recompensa influye en los trabajadores a continuar adecuadamente con la ejecución de sus tareas y a generar confianza para ser más participes en la emisión de opiniones que pueden aportar tanto para el crecimiento personal como para el progreso organizacional. La cultura organizacional forma parte de las ideas y pensamientos de las personas que laboran en la organización, donde permite al trabajador sentirse cómodo al pertenecer a una

estructura social para alcanzar los deseos a nivel individual, generando una base de sentido de pertenencia organizacional.

Loor y Deroncele (2018) argumentan que “una cultura organizacional estable tiene ciertas características que la hacen fuerte, centrándose en los valores firmes y aceptados por quienes forman la organización” (p. 18). Se rige en un vasto compromiso en los trabajadores por el alcance de la misión y los objetivos empresariales. Dentro de las organizaciones todo trabajador es el reflejo firme de aceptar las políticas y normas de cumplimiento, de esta manera, se marca el valor otorgado al sentirse identificado con la organización, suscitando la responsabilidad y compromiso frente a los objetivos para ser alcanzados por resultados positivos que hayan enfrentado cambios dinámicos y promover una cultura organizacional funcional. Según Peña y Villón (2018) “hace referencia a la forma en que se organiza las actividades de las empresas en cuanto a las relaciones entre los diferentes niveles jerárquicos y la comunicación indistintamente de la posición en el nivel” (p.184). Es importante que toda organización maneje una comunicación interna adecuada, a través de los distintos niveles jerárquicos; de esta manera se promueve la relación con las otras personas, permitiendo conocer las necesidades de cada trabajador, a fin de aportar con la satisfacción y brindar calidez en el desarrollo del trabajador, con la intención de obtener mayor conocimiento del desempeño en la empresa así como la productividad.

Según Sotelo (2017) “el desarrollo organizacional tiene principios que se debe seguir, los cuales abordan la eficiencia del personal a través de una mejor relación trabajador y la empresa, mejora la calidad de vida laboral y rentabilidad” (p. 583). Se debería actuar como un proceso dinámico y continuo de cambios planteados a partir de diagnósticos realizados a determinada situación; utilizando estrategias, medios e instrumentos que puedan interactuar entre personas y grupos para renovar los sistemas técnicos, administrativos de comportamiento que afecta a la salud de la institución para lograr el desarrollo mutuo entre la empresa y el empleado. Sin embargo, se requiere una visión global de la empresa con un determinado enfoque de sistemas abiertos mediante la compatibilidad de las condiciones del medio

exterior, del desarrollo potencial de las personas, grupos, subsistemas y sus relaciones. A través de la implicación de valores humanistas, renovación, cambios tanto tecnológicos, estructurales que impliquen análisis de hábitos. El desarrollo organizacional no debe ser una capacitación o un curso cuando exista una situación crítica o emergente. Jiménez y Jiménez (2016) afirman que “el desarrollo organizacional se basa en las ciencias del comportamiento, que, inicialmente o a largo plazo, tiene el potencial de desarrollar en un entorno organizativo un mejor conocimiento, experiencia, productividad, satisfacción, ingresos, relaciones interpersonales y otros aspectos deseados” (p.35). Ya sea por ganancia personal o de equipo, o en beneficio de una organización, comunidad, nación, región o, en última instancia, la humanidad entera. Este método es usado en la resolución de problemas de comunicación, conflictos entre grupos, dirección y jerarquías, identificación y sobre todo el cómo satisfacer las necesidades del personal. Sin embargo, es necesario tomar en cuenta que la única manera de cambiar la organización es transformando la cultura, para lograr que las personas adquieran una mayor pertenencia e identidad en su lugar de trabajo.

Estrategias del Coaching

Para Miguel (2017) “el coaching es el arte de facilitar el desarrollo potencial de las personas y de los equipos a fin de alcanzar objetivos coherentes y cambios en profundidad, favoreciendo la liberación de su energía potencial” (p. 9). El coach utiliza técnicas y herramientas que responden a planteamientos procedentes de diversos campos de las ciencias humanas y sociales como también de los avances en neurofisiología, así como en la comprensión del funcionamiento de la mente humana. Además del análisis sistémico, el análisis transaccional, la programación neurolingüística, la semántica general, además de la psicología social y la psiquiatría, entre otras. Para ser un artista o especialista es necesario adquirir competencias.

El coaching también es motivo de estudio en el trabajo de Formación de Equipos de Alto Rendimiento, según señala Rodríguez et al. (2018) “lo utiliza para resaltar las capacidades individuales, conocimientos y aptitudes de los empleados con el

propósito de unir fuerzas y crear equipos de trabajo con resultados óptimos que procure el mejoramiento continuo tanto en las personas como en los procesos” (p.88). También se trabaja a nivel interno de la organización, pero en ningún momento se piensa en el actor principal para quien se mejora, se es más competitivo y quien produce la permanencia de la empresa u organización, los clientes.

Por otro lado, Charry (2018) indica que “la información se transmite en los canales de comunicación oficiales de acuerdo con la jerarquía dentro de la empresa, es decir, los cargos laborales de los miembros” (p. 27). Dentro de ese marco, exponen que los canales de comunicación oficiales son aquellos que transmiten mensajes reconocidos de forma explícita y están perfectamente definidos, con el fin de permitir un desarrollo, coordinación y cumplimiento formal de las tareas. Los canales de comunicación oficiales tienen como finalidad transmitir información relevante dentro de la empresa, a las entidades pertinentes, puesto a que en estos canales solo se toma en cuenta el cargo y no la personalidad y otros aspectos de la persona, permitiendo a los miembros de la organización conocer el estado actual de la misma.

Una forma de solución a la ruptura comunicacional para resolver las necesidades sociales son los canales de comunicación no oficiales, surgen en la empresa como resultado de las relaciones que se establecen entre las personas, por la afinidad o las necesidades personales dentro de la empresa. Según Ancín y Espinosa (2017) sugieren que “los canales de comunicación no oficiales emergen de los comportamientos espontáneos e informales de los miembros de una organización generados por la interacción entre ellos” (p. 67). De acuerdo a ello, este tipo de comunicación es conocida como chisme, rumor o información de pasillo, además es importante señalar que los canales de comunicación no oficiales permiten a los trabajadores relacionarse de acuerdo a sus intereses personales y dentro de la empresa. De aquí desembocan otros temas trascendentes que describen varios aspectos de la comunicación y su funcionamiento tales como el flujo de comunicación, la eficiencia de la comunicación interna, proceso de una comunicación eficiente y la distorsión de la información. Según Romero, Verduga y Macías (2015) “las empresas emplean la comunicación interna para que haya

eficacia en la recepción y comprensión del mensaje” (p 918). Al respecto el objetivo primordial de la comunicación es el manejo adecuado en la recepción y comprensión del mensaje, es importante manifestar que una comunicación interna adecuada dentro de la organización da paso a la recepción, comprensión y flujo eficiente de los mensajes entre sus integrantes y evita los errores propios de la comunicación, en donde se debe contar con una comunicación interna creativa y diferenciada en la organización para lograr relacionarse con sus miembros dando a conocer las características de la organización, sus productos, servicios y sus actividades

Según Jiménez y Jiménez (2016) la comunicación es “un conjunto de mensajes y acciones de comunicación elaboradas de forma consciente y voluntaria para relacionarse con los públicos de la organización, con el fin de comunicar con ellos de forma creativa y diferenciada sobre las características de la organización, sobre sus productos y/o servicios y sobre sus actividades” (p. 31). El emisor organiza sus ideas en los canales de comunicación con el objeto de comunicar una idea o un acontecimiento, mediante una serie de símbolos, señales o códigos para comunicarlo a otra persona. De esta manera López, Ojeda y Ríos (2017) sostiene que “el emisor elige y selecciona los signos adecuados para transmitir su mensaje, los codifica para poder llevarlo de manera entendible al receptor” (p. 30). Es así que la comunicación se presenta en mensajes estructurados con contenido lógico es decir el empleador o trabajador, comprenda e interprete la transmisión de dicha información en respuestas concisas. También se promueve el equilibrio de las partes influyendo en las emociones de las personas, respetando sus criterios fundamentados y llegando a acuerdos al ser influenciados en la conciencia y en la escucha activa de la persona. De acuerdo a estas consideraciones, Canseco y Ojeda (2016) mencionan que el “empoderamiento es el proceso o mecanismo influyente a través del cual personas, organizaciones o comunidades adquieren un control o dominio sobre temas de interés que le son propios” (p. 184). En este sentido es importante brindar la oportunidad a los trabajadores de participar en la toma de decisiones, y resolución de problemas en su área de trabajo, permitiendo a la empresa lograr un empoderamiento consciente y beneficioso.

Por otro lado, las habilidades básicas de las estrategias de coaching son la comunicación, la empatía y el manejo de emociones, claves para que el manejo del clima laboral exitoso, en si consiste en la toma de decisiones inteligentes en la empresa siendo una táctica del equipo de trabajo. De acuerdo con Pérez, Gómez y Marco (2014) indican que “las habilidades son herramientas populares para fines organizativos, teniendo un impacto en sus empleados de una manera positiva que devuelve valor a la organización; por lo que constituyen una de las estrategias del coaching en la organización” (p.63).

Entre una de estas habilidades está la comunicación, según Quero, Mendoza y Torres (2014) indican que “es de suma importancia en una organización, debido a que contribuye a la seguridad y la victoria de la empresa. En sí, esta habilidad funciona como un enlace entre los trabajadores individuales y la empresa” (p.23).

Consiste conceptualmente en las percepciones de los empleados sobre el flujo de información y el clima en el que se produce la comunicación, esto genera una calidad en la información, la precisión y el flujo de comunicaciones que está arraigada con el compromiso. La comunicación se basa en que los trabajadores pueden expresar sus quejas, expresar sus opiniones y dar sugerencias a sus supervisores y superiores a través de un clima abierto. Una excelente comunicación en el trabajo indica una mayor confianza, mejora la productividad y rentabilidad para una organización, es fundamental comunicarse de manera que fomente la comprensión y el aprendizaje. Una comunicación efectiva es una competencia de liderazgo clave para desarrollar un clima laboral motivador que ayuda a crear un ambiente de trabajo que fomenta el flujo de ideas y conversaciones donde el individuo aprende del entorno. También favorece a las personas a reflexionar y ser creativas al abordar sus desafíos.

Para comprender por qué la empatía es importante para el éxito organizacional, primero es trascendente conocer el significado de empatía. Citando a Alecsiuk (2015) menciona que “la empatía se define de manera similar por numerosos académicos con temas generales como la capacidad y el deseo de comprender los

sentimientos, volver a experimentar tales sentimientos y proporcionar apoyo emocional” (p.44); además es una habilidad interpersonal que varía de una persona a otra, facilita el desarrollo de relaciones de cooperación y confianza. Igualmente explica a la empatía como la capacidad de asumir la experiencia del otro, como si uno fuera en realidad el otro. En sí, es una especie de radar interno, en el que una persona se involucra personalmente imitando a la otra persona, transmite tranquilidad, reconocimiento y aceptación. La mayoría de las personas generalmente quieren ser comprendidas, la empatía les permite a ellas enviar ese mensaje a sus compañeros. Dado que ha sido cuidadosamente examinado por su importancia en las relaciones interpersonales, se puede argumentar que la empatía es crucial para un liderazgo eficaz, especialmente porque el lugar de trabajo está lleno de múltiples relaciones. Asimismo, el liderazgo por definición abarca un aspecto relacional, porque, después de todo, los líderes dirigen a las personas. La empatía consiste en la capacidad de mantener relaciones positivas con los empleados, es una característica esencial para un liderazgo efectivo. Por lo tanto, debido a que el lugar de trabajo es una fuente de múltiples relaciones, el empleo de habilidades interpersonales efectivas, como la empatía, es importante para un liderazgo eficaz. Tradicionalmente, no se ha prestado mucha atención a las habilidades básicas relacionadas con el manejo de emociones.

Como afirma Orué (2017) “el manejo de emociones se describió como la capacidad de un individuo para interactuar socialmente con otras personas. Es la capacidad de darse cuenta, aceptar fácilmente, controlar con éxito los sentimientos en uno mismo” (p.80). Se conoce como la habilidad de manejo de emociones. Muy simple, se refieren a la capacidad de dominar las propias emociones. Para desarrollar estas habilidades, los trabajadores deben estar abiertos a los pensamientos y sentimientos; asimismo tener autoridad completa para cambiar sus estos que se generan cada vez que sus valores son tocados por las acciones de una persona o un evento. Otra estrategia de coaching son las herramientas tales como optimizar el sentido de pertenencia, enriquecimiento del trabajo en equipo, fomentar el apoyo y la responsabilidad, convertir el fracaso en crecimiento, aumentar la autoconfianza, impulsar la innovación y potenciar los elementos. El enriquecimiento del trabajo en equipo, según Serrate (2014) “es una actividad en la que los miembros de una

organización se unen para trabajar hacia una meta en común a las necesidades de la empresa” (p.111). En el entorno laboral actual, el trabajo en equipo puede realizarse en persona o cada vez más en línea. En efecto, también puede servir como una oportunidad para el crecimiento personal y el desarrollo profesional. El concepto de equipo de los empleados es la victoria de una empresa, que se trabaja conjuntamente para una adecuada toma de decisiones, cada empleado tiene un rol específico en el trabajo que desempeña para el cumplimiento de tareas, es decir, es un proceso que permite cooperar con las personas para obtener resultados extraordinarios que tiene un objetivo o propósito común donde los miembros del equipo pueden desarrollar relaciones interpersonales. Cabe mencionar que los miembros del equipo deben ser lo suficientemente flexibles para adaptarse a los entornos de trabajo cooperativo.

Protocolo de Intervención

Pecino et al. (2015) indican que “el término Team Building se usa comúnmente para describir diversas actividades con el objetivo de examinar el ambiente de trabajo en la productividad, el sentido de identidad grupal, el apoyo social y la cohesión” (p. 660). Viene con una mayor interacción de los trabajadores que resulta en una mejor productividad, la formación de equipos en tales situaciones alivia la tensión entre las diferencias externas y el desarrollo interno del grupo de empleados. En este contexto, la creación de equipos constituye un esfuerzo continuo para monitorear la capacidad del equipo a fin de implementar acciones diseñadas para mejorar su rendimiento. Un equipo efectivo tiene objetivos generales claros los recursos apropiados, el liderazgo y las calificaciones de los miembros para lograrlos. Canseco y Ojeda (2016), mencionan que el Focus Group “se enfoca en la información de ideas, opiniones, emociones de las personas que participan en la reunión. Esta herramienta permite conocer los defectos que tiene la empresa y de esa manera poder corregir y generar un ambiente laboral estable” (p.185). El personal que está inmerso en la organización es estimado como parte fundamental de la empresa, porque de ellos dependen que el producto o servicio se encuentre en óptimas condiciones; en sí, el focus group sirve para que los empleados interactúe con todo el grupo de trabajadores que dispone la empresa para desencadenar la

unión del equipo, esto favorece significativamente a la misma.

Por otra parte, de acuerdo con Jiménez (2015) indica que “la retroalimentación de los empleados se define como un proceso para dar sugerencias constructivas a los empleados por parte de sus gerentes de informes, supervisores y colegas” (p.22). Sin embargo, este puede ayudar a los empleados y a la organización a mejorar constantemente en lo que hacen. La retroalimentación del personal es una parte integral de su proceso de experiencia y un mecanismo que ayudará cada vez más al personal hacia la mejorar en su trabajo y para que la organización desarrolle una mejor el ambiente y cultura laboral. Otra técnica para el protocolo de intervención es la Logoterapia, según Noblejas (2018) “el papel del trabajo va más allá de proporcionar a un cheque para encapsular aspectos como desarrollo personal, identidad, autoestima y, en definitiva, significado” (p.70). Esta herramienta refleja el impacto del desempeño, permite a las personas encontrar un significado, no debe interpretarse como altruismo organizacional. El significado también está relacionado con el compromiso organizacional, que, a su vez, se relaciona con la preparación para el cambio. Además, es más probable que los individuos cambien si la organización relaciona la necesidad de cambiar con algo que les importa en la forma de un significado más profundo o un propósito más alto. Si bien el cambio es una condición necesaria e inevitable a la que muchas organizaciones deben adaptarse para seguir siendo competitivas en el mercado, las iniciativas emprendidas para lograr dicho cambio a menudo tienen consecuencias perjudiciales para los empleados, una de las cuales es la amenaza para el significado que las personas experimentan en sus vidas. La aplicación de logoterapia en este contexto puede jugar un papel en la reducción de la resistencia de los empleados al ayudarlos en su búsqueda de sentido en medio del cambio organizacional. Con base en Visbal (2014) indican que la técnica de la intención paradójica se trata en escuchar a los empleados, con finalidad de identificar los aspectos personales, sociales y personales que generan un ambiente laboral inadecuado para el personal, esta técnica es manejada por psicólogos clínicos.

Acerca de la técnica de los seis sombreros del pensamiento, citando a Rivas, Romero y Castelló (2016) aluden que es un método de fabricación y el método de

grupos de discusión y pensamiento individual de decisiones. Combinada con el proceso de pensamiento paralelo, esta técnica permite que los grupos piensen con mayor eficacia. Es un medio para organizar los métodos de pensamiento de manera puntualizada y cohesiva. La técnica de lego serious play, con base en Peña, Cilleruelo y Aberasturi (2018) sostiene que “se basa en la creencia de que existe un gran potencial sin explotar en las personas de las organizaciones y que esas personas tienen la imaginación para resolver los problemas más graves” (p.16). Por lo tanto, es necesario abrir formas para extraer el potencial de las personas y hacer que contribuyan a la discusión de problemas, las soluciones y los resultados para mejorar el rendimiento empresarial. De esta manera, las soluciones logradas serán más rápidas, más sostenibles y más eficientes. El método busca la participación de cada miembro del equipo aprovechando el conocimiento inconsciente que cada individuo posee. Todos hablan y expresan sus sentimientos, opiniones o pensamientos, y nadie los discute. Adicionalmente la técnica de la telaraña, a juicio de Silva, Fossatti y Jung, (2015) revelan que “es una técnica que genera al trabajo en equipo que ofrece a los miembros una oportunidad para comprometerse unos con otros” (p.8). Así mismo se desarrolla las relaciones internas entre los miembros que inician un trabajo en equipo que, por lo general, sienten apreciado por el logro productivo de la tarea. Por lo que se refiere desing thinking, Augusto, Garber y Madeira (2017), argumentan que “ha comenzado a recibir una mayor atención en los entornos empresariales. Esto se debe a que el diseño de productos y servicios es un componente importante de la competitividad empresarial” (p.313). En la medida en que muchas empresas conocidas se han comprometido a convertirse en líderes de diseño; esta técnica da lugar a soluciones óptimas en la gestión del personal, contribuyendo notablemente al talento de la empresa a través de la innovación de los trabajadores, generando experiencias positivas, por lo que permite el crecimiento de la productividad empresarial.

No obstante la técnica de escape, Navinés et al. (2016), destacan que “ocurre para terminar un estímulo incomodo como la molestia o el dolor, lo que refuerza negativamente el comportamiento” (p.360). Se refiere a la tendencia de las personas a participar en comportamientos para evitar una reacción psicológica desagradable. La técnica de escape se utiliza para describir comportamientos que permiten a una

persona huir de las percepciones negativas del yo. Escapar del yo puede ayudar a una persona a evitar temporalmente una reacción psicológica negativa, pero los comportamientos que se derivan de una motivación para escapar del yo a menudo son indeseables. Mediante las técnicas de negociación para Meza, Morgan y Díaz (2019) “tiene lugar cuando dos o más personas, con puntos de vista diferentes, se unen para intentar llegar a un acuerdo sobre un tema, es un tipo de comunicación persuasiva” (p.15). Además las técnicas de negociación constituyen un proceso en el que se emprenden diferentes actividades para gestionar las propias relaciones con lo demás. En esta técnica se emplean mecanismos y modelos de comportamiento de un sujeto, con la intención de intervenir sobre el otro, de forma que permite resolver un conflicto de manera satisfactoria.

En relación con Zenteno y Durán (2016) señala que “la técnica del espejo es un ejercicio de que fomenta la confianza. Le permite utilizar su mente subconsciente para aparecer y sentirse más seguro en cuestión de minutos” (p.122). Esta técnica posibilita acrecentar la autoestima de una persona; pues, lo que hace que la técnica del espejo sea única y práctica es el poder del espejo, el efecto de las afirmaciones positivas en voz alta sobre la mente humana permite que una persona reconozca sus cualidades y su potencial. En cuanto a la identidad grupal Fernández y Useche (2015) manifiesta que “se trata de un enfoque que ha ganado una influencia creciente y generalizada fuera de los límites de la psicología social, y de hecho en todas las disciplinas” (p.61). Ha demostrado contribuir en áreas de ciencia política, comportamiento organizacional, estudios de lenguaje y comunicación, o a su vez en disciplinas relacionadas a estas; pues permite la participación de un determinado grupo, facilitando las relaciones sociales y la comunicación eficaz. Las técnicas grupales, para Sotelo (2017) “son instrucciones para desarrollar actividades en grupo, la técnica reflexiva se basa en generar una observación sobre los aspectos relacionados con el trabajo” (p.582). Con el propósito de que el personal tome conciencia e incida para tomar alternativas frente a él. La técnica se enfoca sobre el individuo en radicar y en crear un ambiente adecuado en el área de trabajo.

De acuerdo con Riveros (2014) “la técnica de intervención humanista consiste a una acercamiento a la psicología que destaca la empatía y comportamiento

humano” (p.135). En política y teoría social, este enfoque exige derechos e igualdad, en intervención permite al psicólogo orientarse en ayudar a mejorar la autoimagen o la auto-actualización de un individuo. Soza y Rivas (2014) mencionan que “la técnica de la pirámide de Maslow intenta sintetizar una gran cantidad de investigaciones relacionadas con la motivación humana” (p.5). Antes de Maslow, los investigadores generalmente se enfocaban por separado en factores como la biología, el rendimiento o el poder para explicar lo que energiza, dirige y sostiene el comportamiento humano. Maslow propuso una jerarquía de necesidades humanas basadas en dos grupos; necesidades de deficiencia y necesidades de crecimiento. Dentro de las necesidades de deficiencia, cada necesidad inferior debe satisfacerse antes de pasar al siguiente nivel superior. La conclusión final de Maslow, es que los niveles más altos de autorrealización son trascendentes en su naturaleza, puede ser una de sus contribuciones más importantes al estudio del comportamiento humano y la motivación. Del mismo modo otra técnica de intervención es ponte la camiseta, según Iglesias y Sánchez (2015) “la técnica es una herramienta que permite observar la conducta de una persona dentro de las empresas; son indicativos que posibilitan pronosticar satisfactoriamente el óptimo desempeño en el trabajo bajo una visión organizacional” (p.456). Esta búsqueda se convierte en el objetivo de un determinado equipo de trabajadores, quienes se comprometen con la empresa, defendiendo su puesto laboral. Es importante comprender que el nivel de los compromisos depende de múltiples factores y puede variar de un individuo a otro.

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA DE APLICACIÓN

Descripción de la Población objetivo

El método de investigación que se aplicó es descriptivo porque recolecta información que se utiliza, analizando la situación actual del Hogar Santa Marianita, esto puede ser de forma independiente o colectiva de las variables. Por ende en el presente método, se puede detallar una idea más clara sobre el manejo del clima laboral a través de estrategias de coaching empresarial, explicando el tema en toda su extensión, y obteniendo la comunicación hacia el establecimiento de los problemas laborales.

La modalidad empleada en la investigación es de campo, ya que se ejecuta en el lugar de los hechos, adquiriendo la información pertinente mediante el contacto directo con la institución y el personal, evidenciando la situación, de esa forma mejorar el clima laboral. También se recurre a la peculiaridad bibliográfica-documental, oportuna para la recolección de información a fin de profundizar y ampliar la teoría concerniente a las variables estudiadas, a través de artículos académicos, revistas científicas, libros, entre otros.

Asimismo, la presente propuesta de intervención es de carácter cualitativo basado en la observación de la investigadora al ser participe activa de un año de voluntariado y por parte de la información directa de la Directora de la Institución, y la realidad de las empleadas del Hogar Santa Marianita a través de la percepción sobre su contexto del clima laboral.

El Hogar Santa Marianita es una Institución de Beneficio Social se encuentra conformado por trabajadora social, psicóloga, recreadora, abogada, cuidadoras parvularias en un equipo de 18 empleadas. Se recogió información mediante fuentes

primarias en una indagación directa de la casa hogar.

En el documento no se realizó el cálculo de la muestra, debido a que se trabajó con la totalidad de la población correspondiente a 18 integrantes, bajo el siguiente distributivo conforme a su género.

Tabla 1. Población de la investigación

Hogar Santa Marianita	Hombres	Mujeres	Total
	2	16	18

Fuente: Investigación

Elaborado por: La investigadora



Gráfico 1. Distribución de la población

Fuente: Investigación

Elaborado por: La Investigadora

Criterios para la estructuración de la propuesta de intervención

La presente propuesta de intervención es de carácter cualitativo basado en la observación de la investigadora al ser partícipe activa de un año de voluntariado y por parte de la información directa de la Directora de la Institución, y la realidad de las empleadas del Hogar Santa Marianita a través de la percepción sobre su contexto del clima laboral.

Protocolo de Intervención TallerNº1

TEMA: El ámbito de la comunicación						
OBJETIVO: Fomentar la comunicación en los empleados del Hogar Santa Marianita para establecer la integración en equipo y un óptimo clima de confianza.						
FASE	ACTIVIDADES	ASPECTO A TRABAJAR	OBJETIVO	TÉCNICA	TIEMPO	RESPONSABLE
INICIAL	Presentación	Integración en equipo	Estimular la participación de los empleados.	Dinamica de grupos	20 min	La investigadora.
	Introducción	Psicoeducación	Socializar la problemática a trabajar.	Expositiva	15 min	La investigadora.
MEDIA	Discusión	Crear un ambiente de confianza entre los empleados de la institución	Desarrollar las habilidades de comunicación mediante las opiniones y la experiencia.	Habilidades de comunicación	20 min	La investigadora.
FINAL	Retroalimentación	Comunicación interna	Fomentar el diálogo entre los administradores y empleados.	Comunicación de cascada	18 min	La investigadora.

	Reforzamiento	Motivación	Promover la comunicación asertiva entre los empleados.	Técnica derreflexión Logoterapia	20 min	La investigadora.
	Cierre	Conducta positiva	Generar conductas deseables fortaleciendo la comunicación.	Técnica de Contrato conductual	15 min	La investigadora.

Cuadro N° 1. Protocolo de Intervención TallerN°1

Fuente: Investigación Bibliográfica

Elaborado por: Jessica Molina Villacís

Desarrollo

FASE INICIAL

1. Presentación

La moderadora saluda a los miembros del Hogar Santa Marianita, se inicia con la presentación del tema, los objetivos del taller para poder crear un ambiente que sea armónico con el moderador y los empleados.

2. Instrucciones de la Dinámica

Técnica: Dinámica de grupos

Objetivo: Estimular la participación de los empleados.

1. La moderadora da a conocer a los participantes que se coloquen en un círculo en la sala de intervención, sentados en las sillas. Se inicia con un número de 18 participantes pertenecientes a los empleados del Hogar Santa Marianita.
2. A continuación la moderadora explica a los participantes que empezará a decir una acción, los individuos tienen que imitar la acción, el segundo participante tiene que hacer otra acción diferente, luego deberán continuar de manera progresiva de izquierda a derecha, los participante tienen que imitar la acción del compañero en la sala de intervención.
3. La moderadora explica a todos los participantes que tiene que frotar sus manos en el pantalón, emite la moderadora con voz fuerte ¡está es la lluvia que cae!, les guía a los participantes a que cierren y que realicen el sonido del viento con la boca.
4. Luego la moderadora con voz fuerte expresa a los participantes del Hogar Santa Marianita, ¡la tormenta está llegando a su casa ponerse de pie! ¡las gotas quieren derribar la casa tomarse la manos y girar en círculo!
5. Para finalizar la moderadora indica a los 18 participantes ¡tomarse de las manos!, ¡Pisar fuerte y hacer ruido con los pies sin soltarse de las manos!, ¡la lluvia empieza a cesar la tierra exhala vapor

caliente y todos giran en círculo, respiran y exhalan el vapor que sube de la tierra!

6. La moderadora guía el proceso para que el grupo analice, como se puede aplicar la comunicación y las emociones en su vida laboral.

3. Introducción

- a) La moderadora en la sala de intervención da a conocer sobre las reglas del taller siendo participativa es importante despejar las inquietudes de los participantes esto ayudará a fortalecer los conocimientos.
- b) Para la introducción se alcanzara mediante el siguiente orden.
 - 1) Se expone el significado del ambiente laboral al personal que pertenece a la institución.
 - 2) Se da a conocer el desarrollo de las conocidas habilidades sociales y ponerlas en práctica, para poder disfrutar las horas de tiempo que se invierten en el contexto laboral. De este modo cada colaborador podrá desarrollarse plenamente de manera profesional y personal al mismo tiempo para contribuir al logro de los objetivos organizacionales.
 - 3) En la sala de intervención la moderadora arma un círculo con los participantes sentados en sillas, la moderadora les explica que empezará a decir una acción de manera progresiva, de izquierda a derecha, deberán imitarlo.
 - 4) La moderadora con voz fuerte se dirige a los participantes que son empleados del Hogar Santa Marianita que tienen que frotar sus manos en el pantalón esa es la lluvia que cae y les comenta al grupo que harán el sonido del viento, luego la persona que está a su izquierda debe frotar las manos, la ronda continuará hasta que todos se encuentren frotando las manos, luego la moderadora emite con voz alta la tormenta está llegando a su casa ponerse de pie, las gotas quieren derribar la casa tomarse las manos y girar en círculos, los integrantes realizan la acción.
 - 5) Para finalizar la moderadora indica en voz alta pisar fuerte haciendo ruido con los pies sin soltarse las manos y todos tienen que girar en

circula es cuando la tormenta dejar de cesar.

c) **Técnica Expositiva**

Objetivo: Socializar la problemática a trabajar.

1. La moderadora se dirige a los participantes y divide al grupo en dos equipos, una vez dividido solicita a los equipos ponerse un nombre de identificación.
2. En consecuente anuncia que la actividad tiene un tiempo de duración de 20 minutos.
3. Frente a los equipos, la moderadora indica en voz alta:
se realizará una carrera en trayectoria de curva con obstáculos con un punto de partida y un punto de llegada para alcanzar los objetivos y meta deseada con límite de tiempo de 60 segundos, constatando que desde la primera persona que participa del Hogar Santa Marianita quien tenga el control y coordinación del carro de limpieza se mantenga tapada los ojos por su compañero de la parte de atrás y de esta manera sucesivamente, mientras que la última persona se quedará con los ojos libres, cada equipo elegirá a un representante para que sea quien este al lado derecho siendo vocero de guía al direccionar e implementar una forma de comunicación verbal adecuada para que los participantes conecten en sí mismos la confianza, coordinación y cooperación para lograr pasar los obstáculos y llegar al punto de meta; mientras que del equipo contrario se elige a una persona para que sea vocero de distractor para el equipo participante, el cual debe ir en el lado izquierdo. De esta manera se inspecciona los obstáculos que hayan sido tocado por los participante y se refuerza la parte negativa transformándola a positiva para continuar con el camino de recorrido, así también se informa el tiempo en el que fue realizado la actividad.
4. En la parte final la moderadora pregunta a los voceros de cada equipo la reflexión de la técnica utilizada; en contundente retroalimenta la comunicación en grupo y como pueden aportar para su vida cotidiana en las actividades laborales con la cooperación, confianza y cohesión

grupal para alcanzar mayor eficacia en el desempeño laboral promoviendo los incentivos emocionales de la institución.

FASE MEDIA

1. Discusión

a) Técnica de Habilidades de comunicación

Objetivo: Desarrollar las habilidades de comunicación mediante las opiniones y la experiencia.

1. Los 18 participantes pertenecientes a los empleados del hogar Santa Marianita se ubican en la mesa para iniciar el diálogo indistintamente, la actividad tiene una duración de 20 minutos.
2. La moderadora será la guía de la discusión con temas sobre la empatía el manejo de emociones.
3. Los 18 participantes tienen que responder libres de manera voluntaria.
4. La moderadora estimula a los participación del grupo mediante la motivación.
5. La moderadora concluye con las opiniones vertidas de los participantes como aprendizaje sobre la experiencia de las emociones en las actividades laborales para poder manejarlas y tener un ambiente laboral óptimo.

FASE FINAL

1. Retroalimentación

Motivación

a) Técnica de Comunicación en Cascada

Objetivo: Fomentar el diálogo entre los administradores y empleados.

1. La moderadora explica a los 18 participantes colocarse en dos equipos con participantes al azar, la actividad tiene una duración de 20 minutos.
2. La moderadora se dirige a los participantes con las instrucciones a los dos equipos que son participes en un mismo tiempo.
3. La moderadora otorga a cada equipo de participantes hojas de papel

periódico, en donde imparte las instrucciones como punto primordial construir una casa de papel de cinco pisos, cada equipo debe estar comprometidos a un propósito de objetivos personales y en común, en donde se refleja la aportación de diversidad de ideas de cada miembro de los equipos y acogimiento de opiniones con una comunicación activa en cascada en donde se da un proceso logrando el mejor resultado beneficiándose todos los miembros y apartar las barreras de comunicación que pueden afectar la participación de todos; la actividad es realizada en límite de tiempo de 1 minutos y 40 segundos.

4. La moderadora se dirige a los 18 participantes en un límite de tiempo concluido cada equipo eleva sus brazos para dejar de realizar la actividad, se pasa por cada equipo supervisando que consten la construcción de la casa de cinco pisos, pide a intervención de los miembros del equipo como fue el proceso para alcanzar el logro.
5. Finalmente se retroalimenta para qué sirve la técnica como parte mantener al equipo concentrado y como ayuda la creatividad para fomentar la participación del equipo para así alcanzar objetivos beneficiosos a nivel personal y del equipo.

2. Reforzamiento

Técnica derreflexión

Objetivo: Promover la comunicación asertiva entre los empleados.

1. La moderadora forma equipos en pareja se denomina participante A y B para dar paso a la interacción, la actividad tiene una duración de 15 minutos.
2. La moderadora da las instrucciones a los participantes que pertenecen a los empleados del Hogar Santa Marinita, cada pareja de participantes del H.S.M. debe colocarse frente a frente en el cual el participante “A” deberá comentar al participante B cual es el propósito de las actividades que se ejecutada en el día a día en su ámbito laboral, también debe exponer cual ha sido la experiencia negativa del pasado que le ha hecho ser mejor como parte de un aprendizaje. El participante “B” debe

orientar por medio de la reflexión al participante B de forma positiva, aportando con el sentido de oportunidad en el ser, hacer, tener, para fortalecer la confianza y valor del propósito personal y exteriorizarlo en el ámbito laboral como fuente de desarrollo. De esta manera se vuelve a repetir la actividad de manera inversa es decir inicia el participante “B” y el participante “A” orienta por medio de la reflexión.

3. En el punto final la moderadora se dirige a los participantes que forman parte de los empleados del Hogar Santa Marinita, que llegó el límite de tiempo concluido de la actividad, solicita la reflexión de la actividad realizada, posteriormente retroalimenta la búsqueda de un sentido en el ámbito laboral al estar en contacto con otras personas ya que el trabajo le da la posibilidad de generar nuevos vínculos de amistad y fraternidad, encontrar grupos de pertenencia dándose la posibilidad de compartir de manera grupal tanto valores de creación como de experiencia y confianza en sí mismo para progresar.

3. Cierre

a) Sugerencias para Salir de la Zona de Confort

- La moderadora se dirige a los 18 empleadas del Hogar Santa Marianita exponiendo sugerencias como apartar las barreras de comunicación y rumores falsos que impiden el progreso y la participación de las personas, por medio del entendimiento como fórmula del éxito en el que se debe tener en cuenta las debilidades para abordar con las fortalezas y crear un sentido de prosperidad en la vida laboral.
- El aprendizaje en los empleados es saber reconocer un error es sacar provecho de ello, es decir el aprendizaje es la experiencia que lleva a la verdadera dirección del éxito.
- Fortalecer la autonomía laboral en los empleados mediante la participación ayuda a que el miedo, disminuya en el diálogo comunicativo al enfrentarse en la sala de intervención a esto da como resultado el aumento de la productividad, equilibrio en la

calidad de vida en cual se asume con mayor responsabilidad sus tareas.

- Trabajar en equipo en los empleados del Hogar Santa Marianita, fomenta la participación de cada persona en un nueva actividad como una estrategia que permitirá perder el miedo a lo nuevo y al rechazo. Recurrir a otras personas no solo nos ayuda en la tarea laboral , sino que aumenta la autoestima de los demás, haciéndoles saber que su experiencia es tomada en cuenta y valorada, para fortalecer el clima organizacional.

b) Técnica del Contrato Conductual

Objetivo: Generar conductas deseables fortaleciendo la comunicación.

1. La moderadora se dirigió a las empleadas en el cumplir con la técnica del contrato conductual que consiste en fomentar la comunicación, entrenar e instaurar una serie de conductas deseables y positivas en la institución, al ser exteriorizadas en la ejecución de actividades por parte de cada empleada al brindar ayuda extra laboral al compañero denotadas en el refuerzo, condicionamiento y objetivo, de esta manera despierta el interés de habilidades que se encuentran ocultas, así como fomenta la interacción y la relación interpersonal, con la finalidad de alcanzar un objetivo y reconocimiento motivacional.
2. La técnica del contrato conductual consiste en tres pasos:
 - El primer paso es el establecimiento del contrato conductual, la moderadora explica a los empleados del Hogar Santa Marinita las fichas que se van a emplear y se ayuda a la persona a comprender que estos elementos van a ser utilizados como objetos intercambiables por determinados reforzadores.
 - El segundo paso es la puesta en marcha del contrato conductual, una vez establecido qué se va a hacer, llega el momento de ponerlo en práctica. Se realiza un seguimiento de la actuación del empleador, otorgándole fichas o quitándoselas en el caso de que haga conductas

prohibidas, según se vaya registrando la conducta.

- El tercer paso es la fase de finalización, según el sujeto va aumentando el dominio y la práctica en la conducta objetivo, poco a poco se acrecienta el número de fichas requeridas para lograr los reforzadores y el moldeamiento de la conducta como parte de la cultura organizacional. El empleado que haya alcanzado un mayor número de fichas recibirá un incentivo.

INFORME DEL PROTOCOLO DE INTERVENCIÓN DEL TALLER N° 1

TEMA: Habilidades Básicas en el coaching empresarial

OBJETIVO: Desarrollar habilidades de comunicación asertiva entre los empleados del Hogar Santa Marianita para el mejoramiento de la productividad y eficiencia.

ACTIVIDADES REALIZADAS/ DURACIÓN DE TIEMPO:

1. Dinámica de grupos con una duración de tiempo de 20 minutos.
2. Técnica Vivencial -Team Building, duración de tiempo de 15 minutos.
3. Focus Group, duración de tiempo de 20 minutos.
4. Feedback -Comunicación en Cascada, duración de tiempo de 18 minutos.
5. Técnica derreflexión -Logoterapia, duración de tiempo de 20 minutos.
6. Técnica de Contrato conductual, duración de tiempo de 15 minutos.

DESARROLLO

Se dio el inicio con la presentación de tema por parte de la moderadora quien se dirigió a los miembros del Hogar Santa Marianita, la moderadora abordó los objetivos del taller para alcanzar resultados positivos mediante un ambiente armónico con los participantes que permitió potenciar habilidades sociales que darán paso a ponerlas en práctica día a día en el ámbito laboral contribuyendo al objetivo institucional en el crecimiento profesional a nivel individual y grupal.

La moderadora procedió a realizar la dinámica grupal, indicó a los participantes colocarse en unos círculos sentados en las mismas sillas, la moderadora les explicó a los participantes que empezará a decir una acción de manera progresiva, de izquierda a derecha y deberán realizarlo. Se evidenció en el primer participante timidez al realizar la acción de llanto que imitó a la moderadora, el tercer participante realizó la acción de risa con más énfasis y así progresivamente hasta llegar al final de los participantes.

La moderadora indicó con voz alta que tienen que frotar sus manos en el pantalón indicó que esa es la lluvia que cae y les comentó al grupo que harán el sonido del viento con la boca, cerrando los ojos, todos los participantes comenzaron a cerrar los ojos y la ronda continuó hasta que todos se encontraron frotando las manos en

sus piernas.

Se dirigió la moderadora en voz alta ¡la tormenta está llegando a su casa ponerse de pie, las gotas quieren derribar la casa tomarse las manos y girar en círculos!, los integrantes realizaron la acción, la mayor parte empezaron a sonreír, luego se integraron en equipo. Para finalizar la dinámica la moderadora indicó en voz alta ¡Tienen que pisar fuerte haciendo ruido con los pies sin soltarse las manos y todos tienen que girar en círculo! es cuando la tormenta dejar de cesar, todos los participantes giraron en círculo realizando la acción, uno de los participantes mencionó ese momento ¡compañeros pisen fuerte!. La moderadora les guio en el proceso, la manera como se puede aplicar la comunicación y las emociones a pesar de tener dificultades por diversas razones en el transcurso del tiempo personal es importante manejar las emociones para comprometerse en las actividades al momento de ingresar en el lugar de trabajo es importante manejar la comunicación para poder intercambiar la información con el entorno laboral e incluso con los compañeros de su entorno para poder obtener resultados que facilite la comprensión y el apoyo mutuo.

La moderadora indicó a los participante la técnica que va utilizar denominada Técnica de Team Building que tiene como objetivo principal en mejorar la comunicación, fomentar la cohesión de equipos reflejados en la interacción, la moderadora solicitó a los participantes enumerarse 1 y 2, dividiendo al grupo en dos equipos, una vez dividido solicitó a los equipos ponerse un nombre de identificación, el primer equipo de la derecha se denominó los guerreros y el segundo equipo de la izquierda se llamaron los valientes.

Los participantes del equipo “los guerreros” se cubrieron los ojos con sus manos el primer participante sostenía el carro de limpieza de esta manera realizaron la carrera en trayectoria de curva con obstáculos en donde existía un punto de partida y un punto de llegada para alcanzar los objetivos a la meta deseada con el límite de tiempo de 60 segundos, cada equipo eligió a un representante para que sea quien este al lado derecho siendo vocero de guía al direccionar al equipo, mientras que

una persona del equipo contrario era la distractora, la moderadora les incentivo ¡Ustedes pueden! de esta manera promovía en los participantes una forma de comunicación verbal adecuada para que se conecten en sí mismos y logren pasar los obstáculos y llegar al punto de meta, el segundo grupo se denominó los “Valientes” quienes realizaron la actividad de una manera más rápida al haber adquirido conocimiento al ver al primer grupo. (Anexo 2).

Así se evidenció que el primer equipo obtuvo mayor dificultad al movilizarse con el carro de limpieza como trayectoria de curva, al poner más atención al vocero del equipo contrario siendo el distractor, existió en los participantes falta de comunicación y seguridad de los miembros del equipo.

Mientras que en el segundo grupo los participantes realizaron la actividad en un menor tiempo sobrepasando cada obstáculo, reflejando colaboración de equipo, confianza y la comunicación entre los miembros del equipo.

La moderadora indicó a los participantes recoger las sillas y sentarse alrededor de la mesa, explicó la técnica que utilizó denominada “Técnica Focus Group” la moderadora guio a los participantes en el diálogo con un tiempo de 15 minutos y con temas sobre: ¡Han escuchado este término empatía!, ¿Qué es la empatía para ustedes?, ¿Qué es una emoción para ustedes?, ¿Cómo manejan sus emociones en su lugar de trabajo?.

Los participantes denotaban inquietud e iniciaron a responder de manera voluntaria la mayor parte tenía claro el termino e iniciaron expresando sus ideas, sin embargo existió dos personas que temían se evidenció el temor al hablar cabe señalar que la moderadora incentivó a los participantes y de esta manera dieron su criterio manifestando una sonrisa en sus rostros .

La moderadora alcanzó la inclusión de los miembros de la institución mediante las opiniones de las experiencias que son vividas en el ámbito laboral. Se reflejó la participación de cada persona al mantener un diálogo abierto acerca de la empatía

como el manejo de emociones, a través de criterios de forma libre respetando sus puntos de vista. La moderadora concluyó con las opiniones vertidas de los participantes como aprendizaje sobre la experiencia de las emociones en las actividades laborales para poder manejarlas y tener un ambiente laboral óptimo.

La moderadora indicó a los participantes la técnica denominada Feedback “Comunicación en Cascada” les pidió a los participantes colocarse en dos equipos al azar, se dirigió a entregar el papel periódico como punto primordial al tener que construir los participantes de cada equipo una casa de papel de cinco pisos sin utilizar tijeras, goma o algún otro material con un límite de tiempo de quince minutos, la moderadora al dar la voz de límite de tiempo concluido cada equipo elevó sus abrazos para dejar de realizar la actividad, se pasó por cada equipo supervisando que consten la construcción de la casa de cinco pisos, pidió a los equipos la explicación de la construcción de la casa, explicaron cómo fue su proceso, las ideas de cada compañero como a través de la Técnica realizada de Feedback- Comunicación en Cascada se consiguió el objetivo principal en la contribución al logro de los objetivos personales como también de los equipo por medio de la orden recibida, se reflejó la aportación de diversidad de ideas, apartaron las barreras de comunicación que les afectaba, trabajaron en común se observó el compromiso de esta manera los equipos entregaron la casa de papel sobre la mesa. Finalmente la moderadora retroalimentó sobre la técnica utilizada hizo referencia sobre el trabajo diario y como pueden alcanzar sus objetivos con ideas de cada compañero es así que la labor diaria se enriquece con el compromiso del equipo.

Mediante la actividad de reforzamiento la moderadora trabajó por medio de la técnica derreflexión pidió a los participantes colocarse en pareja frente a frente alzando los brazos, explicó a los participantes al tener que decirle a su compañero (a) alguna experiencia negativa que le sucedió en su lugar de trabajo el otro compañero(a) transformó el comentario negativo a positivo y viceversa al final la moderadora guio a las parejas de participantes a recibir un abrazo se denotó como se sentían felices y uno de ellos expresaron “Me quite un costal de mi cuerpo”.

La moderadora pidió a los empleados colocarse en el suelo sentados, retroalimentación con el propósito de las actividades que se ejecuta en el día a día en su ámbito laboral, las experiencias negativas del pasado que le ha hecho ser mejor como parte de un aprendizaje, se observó como las otras personas pueden ser influenciadas por comentarios positivos en sí mismo como fuente de reflexión en la búsqueda de un sentido en el ámbito laboral al estar en contacto con otras personas ya que el trabajo le da la posibilidad de generar nuevos vínculos de amistad, así también se puede encontrar equipos de pertenencia dándose la posibilidad de compartir de manera grupal tanto valores de creación como de experiencia para poder progresar.

El cierre de la Intervención se dio por parte de la moderadora se dirigió a los participantes al tener que levantarse y colocarse en círculo con los pies juntos y girando alrededor sin salirse de ese lugar al realizar esta actividad se observó como la kinestesia del cuerpo con la escucha activa forman un determinado aprendizaje de esta manera la moderadora emitía las sugerencias para salir de la zona de confort. La moderadora indicó a los participantes colocarse en el mismo círculo y explicó la “Técnica del contrato conductual”, pidió ayuda para que le sostengan el cartel el mismo que se colocó en un lugar visible para los participantes que consistió en realizar el trabajo diario con cumplimiento y ayuda a su compañero, la directora del Hogar Santa Marianita supervisó junto a la moderadora el cumplimiento de los empleados, los participantes al cumplir recibían una ficha “estrellita” que se colocaba en el cartel hasta finalizar la semana y la segunda intervención ser canjeadas por un incentivo. La moderadora antes de despedirse entregó a los participantes un esfero y un estuche que constaba de la siguiente frase “ Cuando sientas que vas a rendirte recuerda porque empezaste” este incentivo se entregó a los participantes ya que el cerebro del ser humano se impacta al ser motivado y regresa con más expectativas para la siguiente intervención.

RESULTADO Y CONCLUSIÓN DEL CONTRATO CONDUCTUAL:

El número de empleadas fue de 15 personas dirigidas al cumplimiento y obligación al ser partícipes de brindar ayuda extra laboral al compañero reflejadas en el

contrato conductual, se especificó la colocación de la cartelera en un lugar visible, la administración de fichas fue de carácter individual tomado por la directora del Hogar Santa Marianita Lic. Eulalia Vascones y supervisada por la investigadora Jessica Molina, cada empleada realizó su mayor esfuerzo en sus días laborales.

La empleada que alcanzó un mayor número de 8 fichas en la semana laborable obtuvo como resultado positivo la iniciativa personal al haber despertado el interés de habilidades y aportar con una nueva experiencia de actividad ayudando a su otra compañera, así como se evidenció el conocimiento de los derechos y obligaciones que tienen las demás empleadas. De esta manera aumentó la motivación y la comunicación en el trabajo de equipo, la empleada ganadora exteriorizó la interacción adecuada y la relación interpersonal con sus compañeros, con el propósito de alcanzar un objetivo y reconocimiento motivacional como valoración de las actividades ejecutadas en su lugar de trabajo.

En conclusión cuando las empleadas aprenden a utilizar el sistema de fichas en el contrato conductual es de utilidad al ser un recurso importante para ejecutar nuevas habilidades y las que se mostraban ocultas a través de actividades que pueden ser resultado de distintos aprendizajes con comunicación entre empleadas y se evidencia el trabajo en equipo.

Protocolo de Intervención Taller N° 2

TEMA: Intervención mediante la creatividad y la innovación						
OBJETIVO: Impulsar entre los empleados del Hogar Santa Marianita para desarrollar la innovación en el sentido de acción.						
FASE	ACTIVIDADES	ASPECTO TRABAJAR	OBJETIVO	TÉCNICA	TIEMPO	RESPONSABLE
INICIAL	Presentación	Cohesion grupal y comunicación	Estimular la relación positiva y cooperación entre el grupo.	Dinámica Preguntas explosivas	15 min	La investigadora.
	Introducción	Psicoeducación	Socializar la problemática a trabajar.	Expositiva	15 min	La investigadora.
MEDIA	Discusión	Comprensión de emociones y sentimientos grupales	Escenificar la manera de interaccionarse con otras personas a través de perspectivas descriptiva, demostrativa o expresiva.	Psicodrama	25 min	La investigadora.
FINAL	Retroalimentación	Resolución de conflictos en grupo	Integra las dimensiones social, cognitiva y emocional en las actividades de grupo.	Lego serious play	25 min	La investigadora.

	Reforzamiento	Potencialidad y trabajo en equipo	Facilitar la comunicación, interacción y la comprensión de mensajes.	Técnica Tela araña	15 min	La investigadora.
	Cierre	Creatividad en la resolución de problemas	Generar pensamientos creativos para el control y solución problemas,	Design Thinking	15 min	La investigadora.

Cuadro N° 2. Protocolo de Intervención Taller N° 2

Fuente: Investigación Bibliográfica

Elaborado por: Jessica Molina Villacís

Desarrollo

FASE INICIAL

1. Presentación

La moderadora imparte el saludo a los miembros del Hogar Santa Marianita, se inicia con la presentación del tema, los objetivos del taller para poder crear un ambiente que sea armónico con el moderador y los empleados.

2. Instrucciones de la Dinámica

Técnica: Preguntas explosivas

Objetivo: Estimular la relación positiva y cooperación entre el grupo.

1. La moderadora explica a los participantes colocarse dos equipos con participantes al azar, la actividad tiene una duración de 15 minutos.
2. Solicita la moderadora a los dos equipos participante que formen un círculo todos puestos de pie, el moderador brinda un globo y una bomba manual para inflar, se indica que cada participante de cada equipo seguirá pasando al puesto a medida que respondan las preguntas que se les harán mientras se sigue inflando el globo.
3. La moderadora realizará diversas preguntas a los participantes que pertenecen a los empleados del Hogar Santa Marianita como retroalimentación referente al tema del primer taller ejecutado, el cual cada participante debe contestar con la respuesta correcta, en caso contrario al participante que se le reviente el globo se le otorga una penitencia como cumplimiento de actividad en sus días laborales.

3. Introducción

- a) La moderadora da a conocer a los participantes en la sala de intervención sobre las reglas del taller siendo participativa es importante despejar las inquietudes de los participantes esto ayudará a fortalecer los conocimientos.
- b) Para la introducción se alcanzara mediante el siguiente orden.
 - 6) La moderadora expone a los participantes el significado del objetivo

promover una cultura de innovación para potenciar el talento creativo en el ámbito laboral

- 7) Posteriormente la moderadora da a conocer a los participantes que forman parte de los empleados del Hogar Santa Marianita el concepto fundamental de la creatividad influenciada en el pensamiento de la persona como parte de la innovación para potenciar las competencias que van a ser ejecutadas mediante las actividades que se desempeñan en el ámbito laboral.

c) **Técnica Expositiva**

Objetivo: Socializar la problemática a trabajar

1. La moderadora forma equipos en pareja, el tiempo de duración es de 20 minutos.
2. La moderadora da la referencia acerca del esquema de los seis sombreros: Coloca cartulinas de colores en una mesa.
 - La cartulina de color blanco se refiere a hechos, cifras, necesidades y ausencia de información.
 - La cartulina de color rojo tiene que ver con los sentimientos, emociones e intuición.
 - La cartulina de color negro señala el porqué de una sugerencia no corresponde a los hechos.
 - La cartulina de color se centra en la lógica positiva, si se plantean soluciones, aciertos e interrogantes. Es encaminado hacia resultados positivos de una actividad propuesta.
 - La cartulina de color verde hace referencia a la creatividad, propuesta y alternativa que promuevan cambios y transformación de los procesos.
 - La cartulina de color azul refiere al control del proceso, se encuentra en estrecha relación con los incentivos que se debe dar a los empleados en una empresa para que estos tengan eficacia y eficiencia.
3. La moderadora reparte a cada equipo de pareja el material que consiste

en cartulina de color blanco, negro, rojo, amarillo, azul y verde; fomix escarchado plegable, tijeras y engrapadora.

4. La moderadora coloca los materiales en la mesa y pide a cada grupo escoger el color de cartulina que más agrade para comenzar el proceso de crear un sombrero.
5. Una vez finalizado los sombreros por cada equipo, la moderador pide a los participantes del Hogar Santa Marianita, exponer él porque escogieron el color para la creación del sombrero y como representa en sus actividad laboral.
6. La moderadora pide a todos los participantes colocar los seis sombreros en una mesa.
7. La moderadora indica a los participantes que deben escoger con que color de sombrero se quedarían y como deben practicar el pensamiento a través de la visión de ese color para brindar innovación en el ámbito laboral.
8. Al finalizar el ejercicio se abre la discusión en el grupo respecto a la experiencia en el ejercicio y los aprendizajes obtenidos.

FASE MEDIA

a) Discusión

Técnica Socio – Psicodrama

Objetivo: Escenificar la manera de interaccionarse con otras personas a través de perspectivas descriptiva, demostrativa o expresiva.

1. La moderadora explica a todos los participantes colocarse en un solo equipo con la participación de todos los empleados, la actividad tiene una duración de 20 minutos.
2. La moderadora explica a los participantes la temática acerca de “Los cuidadores infantiles y la manera de crear un rincón motivacional para calmar el llanto de los niños”.
3. La moderadora coloca los materiales en una mesa que constan de: papel cometa, másquin, lana, tambor, guitarra, peluche, cuentos, rompecabezas, sillas, mesa, radio.

4. La moderadora pide al equipo su participación, solicita 4 personas simular ser cuidadores infantiles y 11 niños(as), da la voz de mando a empezar a crear el rincón motivacional con límite de tiempo de 10 minutos, consiguiente se realizará la exposición del socio drama con límite de tiempo de 10 minutos, es decir un total de 20 minutos.
5. Al finalizar el moderador retroalimenta como el talento de habilidades creativas en equipo puede ser influencia motivadora hacia otra persona.

b) Retroalimentación

Técnica : Lego Serious Play

Objetivo: Integra las dimensiones social, cognitiva y emocional en las actividades de grupo.

1. La moderadora lanza una pregunta al grupo 15 participantes pertenecientes a los empleados del Hogar Santa Marianita, ¿De qué manera usted ayudaría a mejorar el cuidado en los niños en su lugar de trabajo?, el tiempo de duración es de 20 minutos.
2. La moderadora solicita a cada miembro para que aporte con una respuesta utilizando para ello las piezas de lego.
3. La construcción de los legos por parte de los participantes: es la fase, de duración determinada por el facilitador, en la que cada participante expresa su creatividad, solución mediante la creación de una pieza o modelo de lego.
4. Cada participante miembro del Hogar Santa Marianita, explica al resto su modelo construido como respuesta a la pregunta planteada al comienzo de la sesión. Durante esta etapa, deberá dar respuesta a todas la pregunta expuesta por el facilitador pero no se cuestionará la labor del participante.
5. Al finalizar el facilitador, junto con el resto de participantes se refuerza con reflexión la forma de intercanalizar y conectar las creaciones con la realidad en el ámbito laboral.

c) Reforzamiento

Técnica: La tela araña

Objetivo: Facilitar la comunicación, interacción y la comprensión de mensajes.

1. La moderadora forma un equipo con todos los participantes, la actividad tiene una duración de 15 minutos.
2. La moderadora pide a los 15 participantes formar un círculo y permanecer de pie.
3. La moderadora dará instrucciones al grupo de participantes del Hogar Santa Marianita, sobre la actividad. Mostrará una madeja de lana. Explicará que al recibir la madeja de lana el participante deberá dar una descripción breve del trabajo, explicar que es la creatividad y como aplicaría en su lugar de trabajo y como lo compartiría con sus compañeros.
4. A continuación, la moderadora sujeta una punta del ovillo, arrojará la madeja al participante de su frente del círculo que a su vez deberá responder lo expuesto y sujetará el hilo de lana al tiempo que arroja la madeja a otro participante y así sucesivamente. El ir y venir de la madeja hace que los hilos se entrecrucen formando una telaraña.
5. Los participantes serán los encargados de desenredar nombrando una palabra que dijo el compañero sobre la creatividad en el trabajo.
6. Finalmente la moderadora concluye exponiendo la importancia de la iniciativa de ser creativos en las actividades indistintamente que realicen los empleados para sentirse parte de su lugar de trabajo.

d) **Cierre**

a) **Estrategias de innovación del talento**

1. Se debe contribuir con incentivar y reconocer la aportación de nuevas ideas por parte de los empleados de la institución, de esta manera permite la capacidad de influencia en la habilidad para atraer a las personas a realizar actividades innovadoras para ejecutar un mayor desarrollo eficaz en el desempeño laboral.

2. Crear una cultura que convierta a cada empleado en un visionario que explore nuevas formas de llegar hacia la necesidad de la persona.
3. Fomentar el pensamiento estratégico como parte del equilibrio entre el pensamiento contextual, que consiste en entender y gestionar la realidad social en la que nos desenvolvemos, y el pensamiento táctico referente a la capacidad de entender un objetivo y traducirlo en pasos concretos para lograrlo.

b) **Técnica Design Thinking**

Objetivo: Generar pensamientos creativos para el control y solución problemas.

1. La moderadora se dirige a los participantes para cumplir con una actividad en sus días laborales al tener que aportar con el diseño de innovación y creación de un rincón motivacional dirigido a los niños que residen en la institución a partir de la detección de necesidades para finalmente solucionar por medio de la vía de satisfacción de los niños y la habilidad por parte del creador.

INFORME DE INTERVENCIÓN DEL TALLER N° 2

TEMA: Intervención mediante la creatividad e innovación

OBJETIVO: Impulsar entre los empleados del Hogar Santa Marianita para desarrollar la innovación en el sentido de acción.

ACTIVIDADES REALIZADAS/ DURACIÓN DE TIEMPO:

1. Dinàmica -Preguntas explosivas, duración de tiempo 15 minutos.
2. Los seis sombreros del pensamiento, duración de 15 minutos.
3. Psicodrama, duración de 20 minutos.
4. Lego serious play, duración de 25 minutos.
5. Técnica de la Tela Araña, duración de 25 minutos.
6. Design Thinking, duración de 15 minutos.

DESARROLLO

La actividad se inició con el saludo por parte de la moderadora a los miembros del Hogar Santa Marianita en la presentación del tema Intervención estratégica del coaching empresarial y los objetivos del taller para poder crear un ambiente armónico durante la intervención del taller para potenciar el talento creativo en los empleados.

A continuación la moderadora presentó el contrato conductual manifestó el cumplimiento de los participantes y procedió a contar las fichas, la persona ganadora obtuvo 8 fichas en la semana laborable como resultado positivo al haber despertado el interés de habilidades con una nueva experiencia de actividad ayudando a su otra compañera, la moderadora invitó a pasar a la participante ganadora el incentivo fue el regalo de aplausos de los compañeros quienes se levantaron de sus asientos poniéndose de pie es así como se evidenció el reconocimiento por haber cumplido con la tarea sobre el contrato conductual sin embargo se observó a todos los empleados motivados para seguir cumpliendo con sus labores diarias. La moderadora indicó a los participantes el llamado de cada uno al azar pidió a los dos equipos participante que formen un solo equipo, la moderadora dio un globo y una bomba manual para inflar al ayudante, mientras

que la moderadora preguntó en voz alta sobre el aprendizaje de la intervención anterior, cada participante siguió pasando al puesto a medida que respondieron las preguntas que se les hacía mientras se seguía inflando el globo, Un participante no respondió la pregunta sobre ¿Cuál es su aprendizaje sobre el contrato conductual? el participante al no hablar rápido el globo se reventó y sus compañeros empezaron aplaudir para que su compañero se motive a responder es así como se refuerza el aprendizaje adquirido estimulando el trabajo en equipo para propiciar el compromiso en el ámbito laboral.

En consiguiente la moderadora colocó las cartulinas sobre la mesa y enunció a todos los participantes la lectura de la lámina que se encontraba proyectada, todos los participantes iniciaron a leer con voz fuerte, se observó motivados esto dio lugar que avanzamos en comunicación para poder continuar.

La moderadora explicó la referencia del color de cartulinas el color blanco se refiere a hechos, cifras, necesidades y ausencia de información, el color rojo tiene que ver con los sentimientos, emociones e intuición, el color negro señala el porqué de una sugerencia no corresponde a los hechos el color amarillo se centra en la lógica positiva, si se plantean soluciones, aciertos e interrogantes es encaminado hacia resultados positivos de una actividad propuesta el color verde hace referencia a la creatividad promueve cambios y transformación de los procesos mientras que el color azul se refiere al control del proceso, se encuentra en estrecha relación con los incentivos que se debe dar a los empleados en una empresa para que estos tengan eficacia y eficiencia.

La moderadora invitó a los participantes formar dos equipos y escoger las cartulinas junto a las tijeras, gomas, como también plegables que se encontraban en la mesa, la moderadora pidió realizar dos sombreros por cada equipo en el tiempo de 15 minutos. Al finalizar el tiempo la moderadora invito a los equipos a pasar al frente con los sombreros realizados para que los miembros del equipo vendan el sombrero y puedan convencer a su público, el primer equipo empezó a vender el sombrero celeste y blanco todos participaron sus ideas de venta fueron atraer al cliente en

consecuente la persona que menos hablaba demostró vender con interés e incluso manifestó “este sombrero es hecho con la idea de todos y con amor si lo compra ganara unos amigos más” esto demuestra que la técnica de los seis sombreros ayuda a vender el talento de las personas e integrarse como mayor facilidad.

Por otra parte el segundo equipo al pasar al frente empezó a vender los sombreros negro y amarillo, todos aportaron en cada sombrero, la participante se colocó el sombrero negro vendiendo las ideas de su equipo, se observó la alegría de haber contribuido con lo indicado, el participante quien vendió el sombrero amarillo fue el que más habló e incluso lo hizo en forma de canción. Por lo tanto la moderadora llegó al objetivo planificado mediante aspectos como la creación de diferentes sombreros en contundente se evidenció la integración de opiniones e ideas de cada empleado para luego ser expuestas vendiendo su innovación de cada elemento.

La moderadora abordó la técnica del socio psicodrama colocó los materiales sobre las mesa invitando a todos los empleados a participar en un solo equipo simulando ser cuidadores infantiles, niños para que sean portadores de su ingenio y puedan realizar rincones motivacionales con un tiempo de 20 minutos. La moderadora pasó a revisar el trabajo del equipo observando que todos aportaban con sus ideas y cada uno aportaba para elaborar parte del rincón motivacional con voz fuerte la moderadora indicó que el tiempo se estaba terminando, los participantes al escuchar se colocaron en círculo se abrazaron entre todos para organizarse la simulación de cuidadores infantiles como también de niños, esto fue motivante los participantes empezaron a fomentar integración, habilidades y talento.

Durante la participación se observó el desarrollo del proceso creativo en los empleados dentro de las competencias laborales al haber realizado el rincón motivacional al llegar a este punto la moderadora retroalimentó para impulsar el talento en los participantes y como pueden desarrollar su potencial en el lugar de trabajo con las habilidades creativas de cada personas, las mismas que puedan ser influenciadas como parte motivadora hacia los compañeros de trabajo reflejando el ejemplo del empleado.

Al tener el alcance los participantes sobre el talento de habilidades creativas la moderadora procedió con la técnica de lego serious play colocó las piezas de lego sobre la mesa y solicitó a los participantes sentarse en las sillas alrededor de las mesas, la moderadora emitió las instrucciones a los participantes y cada uno empezó a construir con las piezas de legos la respuesta a cerca de la siguiente pregunta ¿De qué manera usted ayudaría a mejorar el cuidado en los niños en su lugar de trabajo? la moderadora les indico el límite de tiempo de 20 minutos. Posteriormente se reflejó en cada empleado la toma de decisiones comprometidos al construir con las piezas de legos, se observó en los participantes realizar el trabajo con entusiasmo e incluso una persona se levantó para poder realizar cómodamente la actividad .

La moderadora explicó que cada uno compartirá con el resto el porqué de su modelo cuya explicación contribuirá a enriquecer la visión de los demás, esta etapa fue muy importante porque además de permitir a cada miembro compartir sus pensamientos dio la oportunidad a los demás participantes de descubrir nuevos puntos de vista al exponer al resto su modelo construido como respuesta a la pregunta planteada al comienzo de la actividad, se evidenció distintas creaciones como: la mayor parte de participantes que elaboraron carros de limpieza, coches para llevar a los niños para que los infantes se sientan felices, canastas con ruedas para llevar la ropa al segundo piso.

En contundente en esta fase la moderadora reforzó como método de motivación hacia los empleados, cuando se crea la idea en la mente para luego volverla realidad siendo capaces de conectarse con habilidades para comunicarse de manera más efectiva, explorando su imaginación para desenvolverse en su lugar de trabajo con mayor confianza, compromiso, visión e innovación por medio del talento de cada participante. La actividad fue significativa la exploración por medio de la construcción porque el 80% de las células cerebrales que están conectadas con las manos al tomar las piezas éstas se intercalan con las cargas neuronales en los participantes integrando la participación de las manos en el desarrollo de las ideas y la elaboración frente a la respuesta.

A continuación la moderadora invitó a los empleados a formar un círculo con la

sillas y sentados sobre la misma formando un solo equipo, insertó la técnica de la tela araña mostró la madeja de lana al mismo tiempo enfatizó que al recibir la madeja de lana el empleado expresaría una descripción breve del trabajo con la respuesta a la pregunta ¿qué es la creatividad y como aplicaría en su lugar de trabajo? y ¿de qué manera compartiría estas ideas para mejorar su actividad laboral con sus compañeros de trabajo?. De esta manera se evidenció la participación de todos e incluso con mayor rapidez respondían a la pregunta solicitada, se observó el entusiasmo de todos los participantes de la institución cumpliendo con el objetivo en la capacidad del trabajo productivo en equipo aprendido.

La moderadora pidió a los participantes leer en voz alta la lámina proyectada “La cultura innovadora solo llega si previamente llegan líderes” además concluyó exponiendo la importancia de la iniciativa de ser creativos en las actividades indistintamente de la actividad laboral que realicen los empleados para sentirse parte de su lugar de trabajo.

Finalmente la moderadora aplicó estrategias de innovación del talento con el propósito de incentivar y reconocer la aportación de nuevas ideas por parte de los empleados de la institución, de esta manera permitió la capacidad de influencia en la habilidad para atraer a los empleados a realizar actividades innovadoras para ejecutar un mayor desarrollo eficaz en el desempeño laboral.

Creando una cultura que convierta a cada empleado en un visionario que explore nuevas formas de llegar hacia la necesidad de la persona de esta manera la moderadora contribuyó con la Técnica Design Thinking y se dirigió a las empleadas para cumplir con una actividad en sus días laborales al tener que aportar con el diseño de innovación y creación de rincones motivacionales dirigido a los niños que residen en la institución a partir de la detección de necesidades para solucionar por medio de la habilidad de los participantes.

RESULTADO Y CONCLUSIÓN DE LA TÉCNICA DESIGN THINKING:

El número de participantes fue de 15 personas, se formó tres grupos con un número de cinco integrantes participes dirigidas al cumplimiento en la elaboración de rincones motivacionales, se contó con el apoyo del material didáctico al finalizar la semana del día Viernes la moderadora procedió a revisar encontrando en la Institución la construcción de rincones motivacionales de los empleados que se encontraron de turno explicaron que fue de carácter de juego es decir lúdico y que fue de ayuda por que colocaron en la planificación de actividades semanal del trabajo de la Institución aportando a la enseñanza, aprendizaje dedicadas a los niños y niñas del hogar Santa Marianita.

La ejecución de la elaboración de rincones motivacionales por parte de las empleadas denotó ser activa con libertad de expresión e interacción al aplicar en los niños mediante las actividades lúdicas de los rincones motivacionales como estímulo para calmar el llanto de los niños al desarrollar la posibilidad de encontrar respuestas o cubriendo las necesidades a través de actividades que resultaron divertidas contribuyendo al impulso de la seguridad e independencia de los infantes.

Protocolo de Intervención Taller N°3

TEMA: Herramientas vivenciales para convertir el fracaso en el éxito organizacional						
OBJETIVO: Desarrollar herramientas vivenciales para mejorar las perspectivas de los empleados acerca del fracaso laboral.						
FASE	ACTIVIDADES	ASPECTO A TRABAJAR	OBJETIVO	TECNICA	TIEMPO	RESPONSIBLE
INICIAL	Presentación	Interacción grupal y aprendizaje cooperativo.	Trabajar conjuntamente para favorecer el uso de destrezas individuales.	Dinámica	20 min	La investigadora.
	Introducción	Psicoeducación	Socializar la problemática a trabajar.	Expositiva	15 min	La investigadora.
MEDIA	Discusión	Habilidades de negociación.	Mejorar las habilidades de negociación a través de cualidades interpersonales y de comunicación.	Técnica de negociación	20 min	La investigadora.
FINAL	Retroalimentación	Trabajar emociones, creencias y valores.	Desarrollar la habilidad de autoreconocimiento sobre su desempeño laboral.	Dinámica Técnica del Espejo	25 min	La investigadora.
	Reforzamiento	Desarrollo de ideas para el óptimo desempeño laboral.	Exponer soluciones a aquellos aspectos que perjudican el buen clima laboral.	Rincón de ideas	20 min	La investigadora.

	Cierre	Reflexión sobre los logros y cualidades positivas en el trabajo	Impulsar el aprendizaje sobre éxitos laborales.	Técnica del Árbol de los logros	15 min	La investigadora.
--	---------------	---	---	---------------------------------	--------	-------------------

Cuadro N° 3. Protocolo de Intervención TallerN°3

Fuente: Investigación Bibliográfica

Elaborado por: Jessica Molina Villacís

Desarrollo

FASE INICIAL

4. Presentación

La moderadora saluda a los 13 empleados del Hogar Santa Marianita, se inicia con la presentación del tema, los objetivos del taller para poder crear un ambiente que sea armónico con el moderador y los empleados.

5. Instrucciones de la Dinámica

Técnica: Dinámica de grupos

Objetivo: Trabajar conjuntamente para favorecer el uso de destrezas individuales.

7. La moderadora da a conocer que se les entregará a cada participante una hoja con un dibujo de un cofre cerrado.
8. La moderadora explicará a los 13 participantes del Hogar Santa Marianita que es la representación del dibujo del cofre son las limitaciones que le bloquean para cumplir con sus funciones en el trabajo.
9. Luego los empleadores tienen que dibujar una limitación que le impide cumplir con las actividades laborales.
10. La moderadora indica a los empleadores para que puedan colocar en una cuerda con pinzas las hojas.
11. La moderadora guía el proceso para que el grupo analice, como se puede aplicar lo aprendido en su lugar de trabajo.
12. Al finalizar cada empleador escoge una limitación de su compañero, dibuja y explica la manera como transformaría la solución en la actividad laboral.

6. Introducción

- d) La moderadora da a conocer sobre las reglas del taller siendo participativa es importante despejar las inquietudes de los participantes esto ayudará a

fortalecer los conocimientos.

- e) Para la introducción se alcanzara mediante el siguiente orden.
 - 8) Se expone el significado de la diversidad de personal que pertenece a la institución.
 - 9) Se da a conocer el desarrollo de las conocidas habilidades sociales y ponerlas en práctica, para poder disfrutar las horas de tiempo que se invierten en el contexto laboral. De este modo cada colaborador podrá desarrollarse plenamente de manera profesional y personal en equipo para contribuir al logro de los objetivos organizacionales.

f) **Técnica Expositiva**

Objetivo: Socializar la problemática a trabajar.

- 5. La moderadora indica a los 13 participantes, empleados del Hogar Santa Marianita, colocarse en el suelo acostado en dos grupos.
- 6. La moderadora anuncia a los participantes que la actividad tiene un tiempo de duración de 10 minutos.
- 7. La moderadora frente a los equipos de participantes del Hogar Santa Marianita da las indicaciones en voz alta para que los dos equipos les escuchen.
- 8. Las indicaciones son las siguientes: La moderadora explica a los empleadores que todos tienen que cerrar los ojos con el antifaz puesto, cada empleador tiene que pensar en la limitación anterior del dibujo realizado, el moderador indica al tocar la campana tienen que levantar la pierna derecha viceversa y se cambia de lugar con los ojos cerrados. A continuación la moderadora indica que la frecuencia de una conducta aumentará si previene la ocurrencia de un estímulo aversivo.
- 9. Parte final la moderadora despierta con un conteo de 5 a los participantes enunciando relajación en sus piernas y respiración en inhalación y exhalación, la moderadora pregunta a los voceros de cada equipo la reflexión de la técnica utilizada; en contundente retroalimenta la comunicación en grupo y como pueden aportar para su vida cotidiana en las actividades laborales con la cooperación, confianza y cohesión

grupal para alcanzar un mayor beneficio.

FASE MEDIA

4. Discusión

e) Técnica de Negociación

Objetivo: Mejorar las habilidades de negociación a través de cualidades interpersonales y de comunicación.

6. Los 13 participantes pertenecientes a los empleados del Hogar Santa Marianita, se ubican hacia las espaldas de cada compañero de trabajo para iniciar el diálogo indistintamente, la actividad tiene una duración de 20 minutos.
7. La moderadora será la guía de la discusión invitando a recordar un fracaso vivencial dentro de su ámbito laboral, posteriormente los empleadores al compartir la experiencia sobre el fracaso ocurrido, la moderadora indica colocarse frente a frente e invita a fomentar el diálogo y la manera a buscar soluciones frente a ese suceso negativo.
8. Los 13 participantes tienen que responder de manera libre.
9. La moderadora será el encargado de estimular la participación del grupo.
10. La moderadora concluye con las opiniones vertidas de los participantes como aprendizaje sobre la experiencia de los fracasos en las actividades laborales para poder manejarlas junto a sus compañeros en busca de soluciones creando un ambiente laboral de aprendizaje con experiencias negativas y transformando a soluciones positivas.

FASE FINAL

1. Retroalimentación

a).Técnica del Espejo:

Objetivo: Desarrollar la habilidad de autoreconocimiento sobre su desempeño laboral.

1. La moderadora motiva a los empleados indicando la necesidad de reconocimiento como aspecto fundamental de la autoestima para poder desarrollarse frente a cualquier obstáculo que se presente en la actividad laboral.
2. La moderadora invita a los empleados a colocarse en una fila sentados sobre el suelo y con una distancia aproximada, posteriormente se les entrega a cada empleado un espejo y un marcador.
3. La moderadora indica a los empleados a escuchar la siguiente mención y contestarse en absoluto silencio:
¿Qué está reflejando este espejo de mí?, el trabajo es buscar el lado opuesto al mirarse en el espejo, ¿Qué es lo que me molesta de mi cuando trabajo?, se indica que el lado opuesto es lo que no soporta en los demás a cada uno le molestará lo que no soporta de sí mismo en su interior al identificar estas características se refleja en el espejo. La moderadora guía a los empleados del Hogar Santa Marianita a buscar el equilibrio tomando consciencia para luego dibujar en el espejo el rostro de sí mismo frente a esa situación, ¿De qué manera le gustaría verse físicamente después de un suceso negativo?

2. Reforzamiento

d) Técnica Rincón de ideas

Objetivo: Exponer soluciones a aquellos aspectos que perjudican el buen clima laboral.

1. Los participantes se ubican en la mesa para iniciar el diálogo indistintamente.
2. La moderadora será la guía de la discusión con temas sobre el fracaso y el crecimiento laboral.
3. La moderadora tienen que responder libres de manera voluntaria.
4. La moderadora será la encargada de estimular la participación del grupo de empleados del Hogar Santa Marianita.
5. La moderadora concluye con las opiniones vertidas de los participantes

como aprendizaje sobre las experiencias de los fracasos en las actividades laborales para poder manejarlas y tener un ambiente laboral óptimo.

c).Cierre

d). Estrategias del Fracaso en crecimiento

La moderadora expresa hacia los 13 participantes:

“Aparentemente no le falta de nada, tiene todo lo que quieren, pero aun así no están satisfecho. Hay algo con lo que no están a gusto en su vida, te sientes estancado en el trabajo. No tienes las relaciones que quieren, tienen la sensación de ir en piloto automático por la vida, mediante estas estrategias usted tomará un plan de crecimiento o desarrollo personal para cambiar, evolucionando desde el ser para luego convertirse de experiencias negativas que fueron piedras de estancamiento para surgir.

- Cambia el enfoque del fracaso como empleado.
- Identifique qué es lo que puedes aportar a los demás.
- Como su experiencia puede ayudar a los demás.
- Revise sus metas como empleado que es lo que desea alcanzar.
- Obtenga motivación después de una derrota en su lugar de trabajo.
- Que se puede aprender en cada día laboral.
- Inspírese para alcanzar el éxito.
- Desarrolle hábitos para el éxito.

e). Técnica del Árbol de los logros

Objetivo: Impulsar el aprendizaje de la experiencia en el logro de metas laborales.

La moderadora se dirigió a las participantes para cumplir con una actividad en sus días laborales al tener que aportar en equipo en la elaboración de un árbol en una maseta con distintos materiales al elegir, para luego colocar en cada hoja escribiendo los logros obtenidos al finalizar de cada día de trabajo.

INFORME DE INTERVENCIÓN DEL TALLER N° 3

TEMA: Herramientas vivenciales para convertir el fracaso en el éxito organizacional.

OBJETIVO: Desarrollar herramientas vivenciales para mejorar las perspectivas de los empleados acerca del fracaso.

ACTIVIDADES REALIZADAS/ DURACIÓN DE TIEMPO:

1. Dinámica, duración de 25 minutos.
2. Técnica del escape, duración de 15 minutos.
3. Técnica de negociación, duración de 20 minutos.
4. Técnica del Espejo, duración de 25 minutos.
5. Focus Group – Rincón de ideas, duración de 25 minutos.
6. Estrategias del Fracaso en Crecimiento- Técnica del Arbol de los logros, duración de 15 minutos.

DESARROLLO

La actividad se inició con el saludo por parte de la moderadora a los miembros del Hogar Santa Marianita en la presentación del tema de las estrategias de coaching empresarial, la moderadora expuso los objetivos del taller para poder fomentar en los empleados del Hogar Santa Marianita estrategias para convertir el fracaso en crecimiento, se dirigió a los participantes con el incentivo de felicitaciones por los trabajos ejecutados que aportaron en el cumplimiento de lo asignado.

A continuación la moderadora se dirigió a los participantes con un número de 13 personas siendo que dos empleadas del Hogar Santa Marianita salieron con permiso para sus respectivas vacaciones. La moderadora dio a conocer el significado de la diversidad del personal que se encuentra como personal del Hogar Santa Marianita, posteriormente dio instrucciones a todos los participantes sobre la dinámica del cofre del tesoro e invitó a colocarse en dos filas frente a frente sentados en el suelo, la moderadora entregó a cada participante un hoja que constaba de un dibujo de un cofre cerrado y un cofre abierto, los participantes procedieron a dibujar una

limitación en la parte superior del cofre cerrado que les impidió cumplir con las actividades laborales. Se evidenció en dos participantes colocarse cómodos dibujando en la hoja apoyados en el suelo en esta fase se evidencia el cambio de ser tímidos a ser activos y cooperadores.

A continuación la moderadora sujetó una cuerda en dos sillas de extremo inferior a superior y pidió a los participantes colocar la hoja con las pinzas, los participantes se levantaron inmediatamente se observó una actitud positiva en ayudar a pinzar la hoja del otro compañero, se evidenció que dos participantes dibujaron a la voluntaria que les persigue enviando órdenes para que vuelvan a limpiar el lugar que ya había sido limpiado. La moderadora guió el proceso para que el grupo analice como se puede aplicar lo aprendido en su lugar de trabajo para luego transformar a experiencias positivas como fuente de aprendizaje para llegar, al éxito de esta manera se reflejó el objetivo trazado.

Luego los participante escogieron un dibujo de las limitación de su compañero y explicó señalando en la hoja el cofre abierto la manera como transformaría la solución en la actividad laboral, al llegar a este punto se evidenció una participante con expresión facial sonriente explicó la limitación de su compañera e incluso hizo referencia “ que todos los seres humanos se ahogan en un vaso de agua”, esto da lugar al cumplimiento del objetivo en los participantes que cada uno analizó y aceptó las limitaciones las mismas que al ser aceptadas mentalmente se puede transformar en caminos para que no se han él bloqueó y que esto sea el impulso para continuar con el trabajo diario.

La moderadora con voz fuerte para que puedan escuchar indicó la técnica del escape que va utilizar con un tiempo de duración de 20 minutos e invitó a los participantes a colocarse en el suelo acostados en dos grupos, la moderadora les pasó entregando un antifaz a cada participante, explicó que todos tienen que cerrar los ojos con el antifaz puesto y acostados en el suelo, cada empleador pensó en la limitación anterior del dibujo realizado, luego la moderadora tocó la campana una sola vez y todos los participantes levantaron la pierna izquierda durante diez segundos, la moderadora con un tono de voz lento emitió volver a pensar en una limitación en su lugar de trabajo, al tocar la campanada los participantes levantaron el brazo

derecho y pierna izquierda, la moderador al tocar la campana dos veces los participantes se cambiaron de lugar con los ojos cerrados.

En la Parte final de esta actividad la moderadora con voz suave indicó que se imaginen que se encuentran en la orilla del mar y pidió a los participantes relajar las piernas sintiendo que las olas del mar están cubriendo su cuerpo, luego la moderadora indicó que respiren en tiempos de tres en inhalación y exhalación. La moderadora en un conteo de cinco indicó a los participantes que pueden retirarse el antifaz y colocarse en círculo sentados en las sillas, posteriormente se dirigió la moderadora a los participantes indicando que la frecuencia de una conducta aumentará si previene la ocurrencia de un estímulo aversivo es decir que sea desagradable como tener levantado la pierna el brazo durante un tiempo determinado y al ser intercambiados con el sonido de la campana produce un efecto condicionado de negativo a positivo.

A continuación la moderadora indicó a los participantes ubicarse en dos filas la primera con vista adelante y la segunda atrás del compañero (a) de trabajo para iniciar el diálogo indistintamente, la actividad se denominó técnica de negociación con una duración de quince minutos, los participantes se colocaron según las instrucciones emitidas, la moderadora guio la discusión invitando a recordar un fracaso vivencial dentro de su ámbito laboral luego los participantes compartieron la experiencia sobre el fracaso ocurrido hacia su compañero que estaba de espaldas y el otro grupo realizó lo misma acción, la moderadora indicó colocarse frente a frente e invito a fomentar el diálogo y la manera de buscar soluciones frente a ese suceso negativo, los participantes dialogaron de manera libre.

La moderadora concluyó con las opiniones vertidas de los participantes como aprendizaje sobre la experiencia de los fracasos en las actividades laborales para poder manejarlas junto a sus compañeros en busca de soluciones creando un ambiente laboral de aprendizaje con experiencias negativas y transformando a soluciones positivas. En consecuente la moderadora motivó a los empleados indicando la necesidad de reconocimiento como aspecto fundamental de la autoestima para que puedan desarrollarse frente a cualquier obstáculo que se

presente en la actividad laboral invitó a los empleados a colocarse en dos filas sentados sobre el suelo y con una distancia aproximada, posteriormente se les entregó a cada empleado un espejo con un marcador.

La moderadora indicó a los participantes a escuchar la siguiente mención y contestarse en absoluto silencio mirándose al espejo, ¿Qué está reflejando este espejo de mí?, en esta primera pregunta se evidenció en los participantes concentración al mirarse en el espejo y sus rostros cambiaban en unos sonrientes y otros sorprendidos, la moderadora guió en la segunda pregunta para que al escuchar puedan dibujarse su rostro en respuesta a la mención ¿Cómo me veo cuando me molesta las acciones de mis compañeros en mi lugar de trabajo?, se evidenció en los participantes la respuesta como varía los rostros faciales por medio de la expresión en unos enojados y en una participante se observó en su dibujo un rostro facial con llanto.

La moderadora guió a los participantes en buscar el equilibrio tomando conciencia de la actividad e indicó a los participantes colocar el espejo hacia el lado izquierdo. La moderadora indicó que el lado opuesto es lo que no soporta en los demás es decir a cada uno le molestará lo que no soporta de sí mismo en su interior al identificar estas características se refleja en el espejo, para concluir en esta fase mencionó la moderadora cuando se fortalece con voluntad como también constancia el propio auto concepto se protege su “sistema inmune emocional” del contagio de acciones ajenas, a veces se cargan problemas y preocupaciones que realmente no nos corresponden, al hacernos conscientes a través del trabajo con el espejo, la persona puede reasignar cogniciones más funcionales para sí mismo y autoreconociendo también frente al fracaso laboral al llegar a este punto una participante expresó “acabo de descargar un peso de encima”. Cabe señalar que se llegó al objetivo mediante el auto-reconocimiento en el desempeño frente al fracaso laboral.

Por consiguiente la moderadora invitó a los participantes para que puedan colocarse formando un círculo sentados en las sillas, se dirigió con una caja de cartón forrada de blanco, mencionó que en esta caja cada participante va a escribir una idea que

sirva para aportar con el cumplimiento de diversas actividades con el objetivo para que siga siendo la integración de los compañeros de trabajo, se observó motivados en los participantes e incluso manifestaron que eso les hacía falta que sean escuchados.

Luego la moderadora enunció a los participantes colocarse alrededor de la mesa sentados en las sillas, los participantes se ubicaron en la mesa para iniciar el diálogo indistintamente. La moderadora guio la discusión con los temas ¿De qué manera enfrentaría el fracaso si en alguna ocasión se presenta como empleada en su lugar de trabajo?. ¿De qué manera usted se comprometería para tener éxito en su ámbito laboral? Los participantes en este punto respondieron de manera libres sin timidez espontáneos cabe destacar que se evidenció el aspecto a trabajar en la autoconfianza individual y grupal. La moderadora en esta fase concluyó con las opiniones vertidas de los participantes como aprendizaje sobre las experiencias de los fracasos en las actividades laborales para poder manejarlas y tener un ambiente laboral óptimo.

A continuación la moderadora expreso hacia los participantes: “Aparentemente no les falta de nada, tiene todo lo que quieren, pero aun así no están satisfecho. Hay algo con lo que no están a gusto en su vida, se sienten estancados en el trabajo. No tienen las relaciones que quieren, tienen la sensación de ir en piloto automático por la vida, mediante estas estrategias usted tomará un plan de crecimiento o desarrollo personal para cambiar, evolucionando desde el ser para luego convertirse de las experiencias negativas que fueron piedras de estancamiento para surgir, enfatizó que las estrategias del fracaso en crecimiento ayudan al ser humano a enfocarse en las experiencias para llegar al éxito laboral”.

La moderadora impulsó el aprendizaje de la experiencia en el logro de metas laborales que habían alcanzado durante las intervenciones en la realización de diversas tareas y manifestó que en días laborales “Se va encontrar un árbol en la pared del primer piso con tarjetas que llevan mensajes, para que al final de la jornada de trabajo cada uno pueda tomar una tarjeta”. Se observó cuando recogían las sillas al finalizar en sus rostros felicidad.

RESULTADO Y CONCLUSIÒN DE LA TÈCNICA DEL ARBOL DE LOS LOGROS:

La moderadora elaboró un árbol en la pared del Hogar Santa Marianita en el primer piso del salón 1 con materiales como: papel brillante, papel cometa, tijeras, másquin, cartulina celeste y esferos de colores, para la realización se contó con el permiso de la Directora de la Institución. La moderadora procedió a escribir en las tarjetas mensajes positivos y les colocó en el árbol.

La moderadora delegó a la directora de la Institución para que sea la porta voces de sus empleados para que cada participante al cumplir con su trabajo recoja una tarjeta, sin embargo la moderadora visitó el Hogar Santa Marinita en horas de salida laborable y observó que los participantes cumplieron con la mención y obtenían las tarjetas esto se evidenció que los mensajes positivos refuerzan la satisfacción laboral. Esto hace que los participantes lleven a su casa gratificación, experiencia de un día de trabajo, que se sientan valorados y regresen al siguiente día con mentalidad de ser triunfadores y parte de la Institución.

Protocolo de Intervención Taller N° 4

TEMA: El compromiso laboral y el sentido de pertenencia						
OBJETIVO: Fomentar el compromiso en los empleados del Hogar Santa Marianita para alcanzar el sentido de pertenencia en el ámbito laboral.						
FASE	ACTIVIDADES	ASPECTO A TRABAJAR	OBJETIVO	TÉCNICA	TIEMPO	RESPONSABLE
INICIAL	Presentación	Compromiso grupal	Proporcionar la interacción entre los empleados desarrollando la interacción grupal dinámica.	Vasos en torre	15 min	La investigadora.
	Introducción	Psicoeducación	Socializar la problemática a trabajar.	Expositiva	15 min	La investigadora.
MEDIA	Discusión	Sentido de pertenencia	Potenciar la identidad grupal dentro del ámbito laboral.	Eslogan	20 min	La investigadora.
FINAL	Retroalimentación	Liderazgo y compromiso	Desarrollar la transparencia en los empleados enfocándose en los aspectos positivos.	El tesoro	25 min	La investigadora.
	Reforzamiento	Satisfacción	Estimular el entusiasmo de los participantes en la institución.	Escalera humanista.	20 min	La investigadora.

	Cierre	Ser parte de la empresa	Alcanzar la integración como instituto y fortalecer los lazos laborales entre los empleados	Ponte la camiseta	15 min	La investigadora.

Cuadro N° 4. Protocolo de Intervención Taller N° 4

Fuente: Investigación Bibliográfica

Elaborado por: Jessica Molina Villacís

Desarrollo

FASE INICIAL

1. Presentación

Saludo por parte de la moderadora a los miembros del Hogar Santa Marianita, se inicia con la presentación del tema, los objetivos del taller para poder crear un ambiente que sea armónico con el moderador y los empleados.

Técnica: Vasos en torre

Objetivo: Proporcionar la interacción entre los empleados desarrollando la interacción grupal dinámica.

1. La moderadora pide a los 13 participantes pertenecientes a los empleados del Hogar Santa Marianita ponerse de pie y formar un solo grupo.
2. La moderadora pide al equipo participante que formen un círculo todos puestos de pie.
3. La moderadora coloca 50 vasos con mensajes sobre los trabajos realizados, los participantes tienen que escoger los vasos libremente y armar una pirámide de 15 minutos.

3. Introducción

a) Se da a conocer sobre las reglas del taller siendo participativa es importante despejar las inquietudes de los participantes esto ayudará a fortalecer los conocimientos y sobre la perspectiva laboral en los participantes.

b) Técnica Expositiva

Objetivo: Socializar la problemática a trabajar.

1. La moderadora forma un solo equipo y pide a los participantes formar una fila todos se toman la mano.
2. La moderadora da la referencia acerca de los cuadros enredados.
 - La moderadora coloca en el suelo dos cartulinas de color verde y amarillo.

- La moderadora entrega al primer participante de la fila una hula.
 - La moderadora explica a los participantes al tener que pasarse la hula sin soltarse de la mano el participante que se encuentra al final recoge del suelo cada cartulina y lleva al punto de llegada.
3. Al finalizar el ejercicio se abre la discusión en el grupo respecto a la experiencia y los aprendizajes obtenidos.

FASE MEDIA

a) Discusión

Técnica del eslogan

Objetivo: Potenciar la identidad grupal dentro del ámbito laboral.

1. La moderadora explica a los 13 participantes colocarse en un solo equipo con la participación de todos los empleados, la actividad tiene una duración de 20 minutos.
2. La moderadora explica a los participantes la técnica del eslogan.
3. La moderadora coloca los materiales en una mesa que constan de: cartulina de un pliego color blanco, marcadores y colores.
4. La moderadora pide a los empleados del Hogar Santa Marianita, la participación de 10 minutos, consiguiente se realizará la exposición del socio drama con límite de tiempo de 10 minutos, es decir un total de 20 minutos.
5. Al finalizar la moderadora retroalimenta a los participantes sobre el talento de habilidades creativas en equipo puede ser influencia motivadora hacia otra persona.

f) Retroalimentación

Técnica del tesoro

Objetivo: Desarrollar la transparencia en los empleados enfocándose en los aspectos positivos.

1. La moderadora explica a los 13 participantes para que puedan colocarse en un solo grupo, formando un círculo.
2. La moderadora entrega a los 13 participantes un balde que consta de

sogas, explica la moderadora al equipo cada participante tiene que sostener el balde con la sogas sin dar la vuelta al contenido, los participantes tienen un punto de llegada.

3. El camino: es la fase de duración determinada por la moderadora, en la que cada participante expresa el trabajo y los logros en equipo al llegar a la meta.
4. Al finalizar el facilitador, junto con el resto de participantes se refuerza con reflexión la forma de intercanalizar y conectar el trabajo en equipo, los logros alcanzados, la moderadora saca la caja que se encuentra dentro del balde con medallas para cada participante se expresa el reconocimiento al sentido de la intrategia laboral como el desarrollo de los participantes

g) **Reforzamiento**

Técnica: Técnica de la escalera humanista

Objetivo: Estimular el entusiasmo de los participantes en la institución.

1. La moderadora forma un solo equipo con todos los participantes y se colocan en una fila.
2. La moderadora dará instrucciones al grupo sobre la actividad, explica en la mesa se encuentra un rompecabezas y en el centro de la sala una escalera.
3. A continuación, los participantes serán los encargados de subir la escalera cada uno y toma la pieza al bajar los participantes con el quipo encajaran las piezas en el rompecabezas.

Finalmente la moderadora concluye exponiendo el significado del letrero que consta en cada grada y la importancia de fomentar al máximo el sentido de pertenencia, cada grada el letrero tiene el significado:

- La primera grada de la escalera con el letrero -
Fisiológicas: significa que son las únicas inherentes en toda persona, básicas para la supervivencia del empleado en su lugar de trabajo. Respirar, alimentarse, hidratarse, vestirse.

- La segunda grada de la escalera con el letrado Seguridad: significa que busca en el empleado crear y mantener una situación de orden y seguridad en la vida. Una seguridad física (salud), económica (ingresos), necesidad de vivienda, etc.
- La tercera grada de la escalera con el letrado Sociales: significa que en el empleado, implican el sentimiento de pertenencia a un grupo social, familia, amigos, pareja, compañeros del trabajo, etc.
- La cuarta grada de la escalera con el letrado Reconocimiento: significa que son las necesidades de reconocimiento como la confianza, la independencia personal, la reputación o las metas financieras.
- La quinta grada con el letrado, Autorrealización: Este quinto nivel y el más alto solo puede ser satisfecho una vez todas las demás necesidades han sido suficientemente alcanzadas. Es la sensación de haber llegado al éxito personal y en equipo en el lugar de trabajo.

h) Cierre

c) **Estrategias de compromisos de acción y sentido de pertenencia laboral**

4. Un trabajador comprometido contribuye al progreso de la organización aportando ideas que mejoren los procesos en la visión del Hogar Santa Marianita y todo aquello que permita avanzar en la buena dirección.
5. Los trabajadores son proactivos a realizar nuevas funciones para cambiar las condiciones positivas de trabajo.
6. Colaboran con los compañeros sin interés ninguno en recompensas, La cooperación beneficia a todos en el trabajo como equipo.
7. Tienen siempre en cuenta en sus decisiones los intereses y objetivos de la organización. Sienten la empresa como suya.
8. El compromiso con el Hogar Santa Marianita puede ser entendido como gratitud, dando valor a las oportunidades de aprendizaje, crecimiento que

- permite alcanzar los objetivos de cada empleado y de la Institución.
9. Se reconocen y se felicita por los buenos resultados entre compañeros.
 10. Buscan maneras para mejorar la efectividad de su trabajo y desarrollan ideas innovadoras para la organización.

Ponte la camiseta

Objetivo: Alcanzar la integración como instituto y fortalecer lazos entre los empleados.

2. La moderadora se dirige a los 13 participantes y les entrega manillas de papel, los participantes tienen que realizar el eslogan y plasmar en cada manilla como símbolo del sentido de pertenencia hacia la institución, finalmente la moderadora agradece a los participantes por la colaboración durante las intervenciones realizadas.

INFORME DE INTERVENCIÓN DEL TALLER N° 4

TEMA: El compromiso laboral y el sentido de pertenencia

OBJETIVO: Fomentar el compromiso en los empleados del Hogar Santa Marianita para alcanzar el sentido de pertenencia en el ámbito laboral.

ACTIVIDADES REALIZADAS/ DURACIÓN DE TIEMPO:

1. Dinámica, duración de 15 minutos
2. Técnica Team Building duración 15 minutos
3. Técnica del desarrollo en la identidad grupal Eslogan, duración 20 minutos.
4. Técnica del reconocimiento no material -El tesoro, duración 25 minutos.
5. Técnica de la escalera humanista, duración 20 minutos.
6. Estrategias de Compromiso-desarrollo del sentido de pertenencia, duración de 15 minutos”.

DESARROLLO

La moderadora inició con el saludo a los miembros del Hogar Santa Marianita y con la presentación del tema Intervención estratégica herramientas coaching empresarial, explicó los objetivos del taller para fomentar el compromiso en los empleados del Hogar Santa Marianita para alcanzar el sentido de pertenencia en el ámbito laboral. A continuación la moderadora colocó los materiales que utilizó durante la Intervención 4 e invitó a los participantes ponerse de pie en un solo equipo y formar un círculo alrededor de la mesa. La moderadora colocó 50 vasos con mensajes sobre los trabajos realizados, los participantes escogieron los vasos libremente y armaron una pirámide en un tiempo de 15 minutos, se evidenció el trabajo en equipo, cooperativo e incluso leían en voz alta las frases de cada vaso. Los participantes armaron la torre de vaso en un tiempo de 11 minutos, la moderadora felicitó al equipo anunció para que describieran el mensaje que más le llamó la atención, se observó a todos los participantes alegres, motivados al ser partícipes vivenciales en esta actividad. En esta Fase introductoria se llegó al objetivo consolidando el aprendizaje adquirido en los participantes siendo protagonistas de la actividad en el entorno laboral.

A continuación la moderadora dio a conocer la técnica que va utilizar denominada team building colocó en el suelo una cartulina verde y otra cartulina de color amarillo, pidió a los participantes colocarse en un semicírculo, entregó al primer

participante de la fila una hula y explicó a los participantes sobre la técnica los cuadros enredados, con un tiempo de duración de 15 minutos. Los participantes iniciaron con la actividad, se evidenció el apoyo entre compañeros al pasarse la hula motivándose unos a otros sin soltarse de la mano, el participante que se encontró al final recogió del suelo cada cartulina y llevo al punto de llegada cumpliendo con el tiempo, al finalizar la moderadora abrió la discusión sobre la actividad vivencial realizada, una de los participantes expreso “ al pasarnos el hula se nos dificultaba pero con el apoyo de cada uno logramos pasarnos el hula y llegar a la meta, así mismo es en el trabajo compañeros apoyarnos entre nosotros” de esta manera se cumplió con el objetivo al generar un enfoque de inclusión con los participantes.

La moderadora colocó los materiales en una mesa que constó de: cartulina de un pliego color blanco, marcadores y lápices de colores e invitó a todos los participantes a formar un solo equipo, explicó la técnica del eslogan al escuchar la mención los participantes iniciaron la actividad, se observó a los participantes actuar en grupo escucharon las ideas de cada compañero para luego plasmarlas en la cartulina, la moderadora les guio en el proceso y los participantes explicaron el cartel del eslogan denominado “Juntos caminemos con alegría”, es así como se evidenció la identidad grupal, al finalizar la moderadora retroalimentó como el talento de habilidades creativas en equipo puede ser influencia motivadora hacia otra persona, para ser identificados en el lugar de trabajo; con esto se cumple el objetivo de integrar a los participantes, ellos están actuando, creando para si mismos, aportando, siendo parte de su lugar de trabajo. Se observó como formaron un equipo, juntando los brazos y acentando los pies, expresando con voz fuerte y alto el nombre del eslogan que plasmaron en la cartulina.

Luego, la moderadora explicó la técnica del tesoro, que consistía en formar un solo equipo de participantes cada persona tiene que tomar un sogá que sostiene al balde con una meta de entrada y un punto del llegada al finalizar la moderadora toma el tesoro que se encuentra dentro del balde y da a conocer a los participantes. La moderadora inicia la actividad e invitó a que puedan colocarse en un solo grupo, entregó a los participantes un balde con sogas, en la actividad, se evidenció como

cada participante sostenía una soga del balde, se comunicaban entre sí para mantener en equilibrio sin dar la vuelta al contenido, el camino que recorrían era la fase de duración en la que cada participante expresaba el trabajo y los logros en equipo al llegar a la meta.

Al finalizar la moderadora junto con el resto de participantes reforzó la forma de intercanalizar el trabajo en equipo como también los logros alcanzados, la moderadora sacó la caja del balde que representaba el tesoro, indicó las medallas y se dirigió a cada participante expresando el reconocimiento al sentido de la intrategia laboral como el desarrollo en las actividades durante las intervenciones y las funciones laborales que cumplen. Se evidenció la alegría de cada participante al sentirse reconocidos y ser parte de su Institución, siendo escuchados, al haber aportado con sus ideas de esta manera se fortalece el clima laboral.

A continuación la moderadora colocó un rompecabezas en una mesa y en el centro de la sala una escalera, dio instrucciones a los participantes sobre la actividad y la técnica que utilizó denominada “Técnica de la escalera humanista”, la moderadora invitó a los participantes a formar una fila de cada equipo, los participantes al escuchar el conteo de cinco subieron la escalera de uno en uno, y tomaron la pieza de la escalera para colocarla en el rompecabezas, dos participantes subieron cada grada hasta llegar al último escalón, se evidenció como el resto de compañeros alentaban al equipo para que encajaran las piezas en el rompecabezas.

Finalmente la moderadora concluyó exponiendo el significado del letrero colocado en cada grada, las necesidades fisiológicas que son las únicas inherentes en toda persona, básicas para la supervivencia del individuo, respirar, alimentarse, hidratarse, vestirse. En la grada con el letrero de seguridad, la moderadora indicó que se busca crear y mantener una situación de orden y seguridad en la vida; la siguiente grada perteneciente al letrero sociales, implica el sentimiento de pertenencia a un grupo social, familia, amigos, pareja, compañeros de trabajo; mientras que la grada con la palabra reconocimiento contiene las necesidades de reconocimiento como la confianza, la independencia personal, la reputación o las

metas financieras. El quinto nivel, denominado autorrealización solo puede ser satisfecho una vez que todas las demás necesidades han sido suficientemente alcanzadas, es la sensación de haber llegado al éxito personal y en equipo. De esta manera la moderadora cumplió con el objetivo al estimular el entusiasmo de los participantes de la institución, para fomentar el máximo sentido de pertenencia laboral. La moderadora presentó a los participantes estrategias de compromisos de acción y sentido de pertenencia laboral, que se definen como la manera en que un trabajador comprometido contribuye al progreso de la organización, aportando ideas que mejoren los procesos en la visión del Hogar Santa Marianita y todo aquello que permita avanzar en la buena dirección, permitiendo que los trabajadores sean proactivos hacia nuevas funciones para cambiar las condiciones de trabajo, colaboran con los compañeros sin interés ninguno en recompensas, la cooperación beneficia a todos.

Para finalizar con la intervención la moderadora se dirigió a los participantes e invito a colocarse alrededor de la mesa sentados en las sillas y les entregó manillas de papel, la actividad se denominó “ponte la camiseta”, de esa manera los participantes plasmaron con marcadores el eslogan con el que representaron como símbolo del sentido de pertenencia hacia la institución, los participantes se colocaron las manillas, se observó cómo colocaron los brazos junto a sus compañeros en el centro de la mesa, esto demuestra el sentido de pertenencia que desarrollaron los participantes en las actividades, finalmente la moderadora entregó a cada participante llaveros con la frase motivadora “El éxito nunca llega solo hay que trabajar arduamente para conseguirlo”, la moderadora agradeció a los participantes por la colaboración durante las intervenciones realizadas, los participantes aplaudieron manifestando que las actividades cambiaron el ambiente al trabajar en equipo, apoyándose mutuamente de esta manera se evidencio el objetivo impulsando a la obtención del talento humano apasionado y comprometido.

CAPÍTULO IV

DISCUSIÓN

De acuerdo con el estudio proporcionado por Rizo (2015) se indagó con una población de ochenta y ocho empleados en la institución elegida para la presente investigación, cuyas áreas comprendían la dirección general, de finanzas y de operación. Después de la aplicación del instrumento investigativo, se desarrolló el análisis de resultados en donde manifiesta la relación del clima laboral mediante cuatro dimensiones (comunicación, liderazgo, motivación y satisfacción laboral), la autora discute que las dimensiones se encuentran en un nivel medio, además demostró niveles bajos en la comunicación y liderazgo en la empresa, por lo que se recomienda tomar medidas correctivas que incentiven su mejora.

A diferencia de la investigación elaborada por Rizo (2015) y conforme con la información recolectada, se afirma que el instituto presenta problemas en las diferentes áreas disminuyendo la eficiencia y productividad del personal; por lo cual es necesario aplicar talleres de intervención relacionadas con estrategias de coaching. Para este trabajo se administraron cuatro protocolos en varios aspectos necesarios hacia la mejora del clima laboral, siendo estos, la integración grupal, habilidades, empatía y manejo de emociones, motivación, comunicación e interacción, zona de confort, entre otros. Además, se observó en los talleres, la importancia del manejo de emociones para mejorar la comunicación con el propósito de proveer una información adecuada, facilitando la comprensión y el apoyo entre el grupo que trabaja en el instituto. La técnica team building permite que los participantes mejoren su comunicación fomentando la cohesión y seguridad en el grupo; en tanto, la aplicación del feedback contribuyó positivamente en los empleados, debido a que favoreció los logros personales y del equipo mediante órdenes recibidas y diversas ideas aportadas por el grupo con la finalidad de cumplir la meta. La técnica design thinking posibilita que cada individuo tome decisiones

comprometidas e igualmente exponga sus ideas, conectando al empleado con sus habilidades, generando compromiso, confianza, compromiso y visión. Por otra parte, la técnica del árbol de los logros concede a los empleados motivación y valoración por sus compañeros de trabajo, transformando un ambiente laboral de empatía. Por último la técnica de la escalera humanista trabaja en el orden, la seguridad entre el equipo de trabajo, fomentado el sentido de pertenencia y estimulando la proactividad en los empleados. Se podría mencionar que las dimensiones considerada por Rizo (2015) se debe a la población estudiada en el puesto que fue de 88 personas, asimismo dicha población pertenece a la municipalidad de agua potable, ejerciendo tareas en el área administrativa de las oficinas centrales. Por lo tanto, es importante indicar que, en cierta forma, la tensión y los requerimientos no exceden como el caso del personal que está inmerso con niños.

CAPÍTULO V

CONCLUSIONES RECOMENDACIONES

Conclusiones

1. Se fortaleció el clima laboral de los empleados del Hogar Santa Marianita al participar en las actividades relacionadas con estrategias de coaching empresarial mediante intervenciones que fueron vivenciales para cada participante. El trabajo en equipo fue la evidencia del progreso, fomentando la comunicación entre compañeros de trabajos; se generaron ideas innovadoras y estas fueron expuestas, posibilitando en cada individuo a que sea parte de la institución con un sentido de pertenencia, a fin de alcanzar las metas individuales, grupales e institucionales.
2. Entre las características identificadas en el personal del Hogar Santa Marianita figuran la inexistencia de una comunicación asertiva entre los empleados generando indiferencias, trabajos individualistas, pensamiento erróneo sobre la cultura organizacional y desmotivación en cuanto a las metas planteadas por el instituto, esto conlleva a un clima laboral deficiente.
3. Mediante la aplicación de estrategias de coaching empresarial dirigido al personal de la institución pública, compuestas por técnicas ejecutadas por fases inicial, media y final. Se desarrolló a través del ámbito de la comunicación, intervención mediante la creatividad en la innovación, herramientas vivenciales para convertir el fracaso en éxito organizacional y el compromiso laboral; se obtuvo como respuesta favorable la participación de los empleados en forma colectiva al evidenciar una mejor comunicación interpersonal, el cambio generado ha permitido afianzar las relaciones con los compañeros de trabajo con ideas que aportaron a la institución, para un proceso cooperativo que ayudó a consolidar la cultura organizacional.

4. Al definir los esquemas de convivencia presentados en los cuatro talleres de intervención estratégica de coaching empresarial para los empleados del Hogar Santa Marianita, se enfocó en forma democrática al promover el diálogo participativo que permitió la inclusión del aprendizaje colectivo, mediante el compromiso al ser partícipes en el reconocimiento de los valores institucionales, de esta manera se aportó con un manejo del clima laboral positivo que influyó en la satisfacción de los empleados y por lo tanto en la calidad al brindar un óptimo servicio.

Recomendaciones

1. Para seguir fortaleciendo el clima laboral es importante que el área de talento humano se convierta en el guía durante el proceso de verificación con el cumplimiento de las actividades delegadas en los empleados; es necesario estimular el trabajo realizado con reconocimientos que sean significativos para el personal, reflejados con las funciones que realizan y así obtengan bases para seguir progresando en bien de los servicios de la institución y del personal.
2. Es importante que el área de talento humano identifique las características que presentan los empleados para fomentar un clima laboral adecuado, esto reducirá las diferencias que presenta cada trabajador; de igual forma se debe respetar su ideología, forjando un clima laboral de respeto y seguridad entre los trabajadores.
3. Es trascendental formar líderes en la empresa, para una correcta aplicación de estrategias de coaching, con la finalidad de asegurar el éxito de la institución, pues de esa manera, se fortalecerá las formas de comunicación y el trabajo en equipo, contribuyendo a la clarificación de metas tanto individuales como colectivas y por ende se mejora el clima de la organización.
4. Es prioritario que los mandos superiores se encuentren conectados con los mandos medios a través del diálogo permanente del lugar de trabajo, resaltando

las virtudes y corrigiendo los errores que serán serviciales para poder avanzar en las metas que la institución se rige, con esquemas de convivencias que sea manifestado a través de la gratificación institucional y satisfacción del empleado; aquello permite un equilibrio de clima laboral.

Bibliografía

- Alanis, L., Cruz, H., & Orrante, D. (2015). Diagnóstico del clima laboral en una empresa PYMES del sector servicios. *Red Internacional de Investigadores en Competitividad*, 1-12.
- Alecsiuk, B. (2015). Inteligencia emocional y desgaste por empatía en terapeutas. *Revista Argentina de Clínica Psicológica*, 43-56.
- Ancín, I., & Espinosa, J. (2017). La Relación entre la Comunicación Interna y el Clima Laboral: Estudio de Caso en PYMES de la Ciudad de Guayaquil. *PODIUM Edición Especial*, 65-77.
- Augusto, L., Garber, M., & Madeira, A. (2017). Consideraciones acerca del Design Thinking y Procesos. *Madeira*, 312-332.
- Bermúdez, L. (2015). Capacitación: Una herramienta de fortalecimiento de las PYMES. *InterSedes: Revista de las Sedes Regionales*, 1-25.
- Bernal, I., Pedraza, N., & Sánchez, M. (2015). El clima organizacional y su relación con la calidad de los servicios públicos de salud: diseño de un modelo teórico. *Estudios Gerenciales*, 8-19.
- Caisa, E., & Guamán, M. (2018). El Coaching y el Desempeño Laboral en el Sector Cooperativo de la Provincia de Tungurahua. *INNOVA Research Journal*, 17-26.
- Canseco, F., & Ojeda, A. (2016). Comunicación laboral: Una propuesta estratégica para facilitar el quehacer de los equipos de trabajo. *Enseñanza e Investigación en Psicología*, 183-194.
- Carro, J., Sarmiento, S., & Rosano, G. (2017). A cultura organizacional e sua influência na sustentabilidade empresarial. A importância da cultura na sustentabilidade empresarial. *Estudios Gerenciales*, 352-365.
- Charry, H. (2018). La gestión de la comunicación interna y el clima organizacional

en el sector público. *Comuni@cción*, 25-34.

Crespí, M., & Mascarilla, Ó. (2018). Satisfacción laboral. El caso de los empleados del sector de las tecnologías de la información en España. *Universia Business Review*, 36-51.

Dávila, C., & Jiménez, G. (2014). Sentido de pertenencia y compromiso organizacional: predicción del bienestar. *Revista de Psicología*, 272-302.

Díaz, J., Díaz, M., & Morales, S. (2014). Motivación laboral en trabajadores de empresas formales de la ciudad de Bogotá. *Revista Iberoamericana de psicología*, 59-77.

Fernández, L., & Useche, M. (2015). Identidad y alteridad en la comunicación organizacional. *Quórum académico*, 60-77.

Galvis, Y., & Silva, M. (2016). Comunicación: reputación y crecimiento empresarial. *Pensamiento y gestión*, 5-24.

Hernán, S., & Gargiulo, M. (2017). Epistemología de la psicología en Leonardo Castellani: Raíces filosóficas y problemas de método. *Límite*, 31-45.

Iglesias, A., & Sánchez, Z. (2015). Generalidades del clima organizacional. *MediSur*, 455-457.

Jiménez, D., & Jiménez, E. (2016). Clima laboral y su incidencia en la satisfacción de los trabajadores de una empresa de consumo masivo. *Revista Ciencia UNEMI*, 26-34.

Jiménez, F. (2015). Uso del Feedback como estrategia de evaluación: aportes desde un enfoque socioconstructivas. *Revista Electrónica "Actualidades Investigativas en Educación"*, 1-24.

Loor, D., & Deroncele, A. (2018). Sentido de pertenencia laboral desde una perspectiva psicosocial formativa. *Maestro y sociedad*, 15-26.

López, A., Ojeda, J., & Ríos, M. (2017). La responsabilidad social empresarial

desde la percepción del capital humano. Estudio de un caso. *Saberes*, 36-46.

Lupano, M., De la Iglesia, G., Castro, A., & Fernández, M. (2017). Validación de una Escala sobre Work Engagement. Perfiles asociados a alta Performance y Satisfacción Laboral. *Ciencias Psicológicas*, 127-137.

Manosalvas, C., Manosalvas, L., & Nieves, J. (2015). El clima organizacional y la satisfacción laboral un análisis cuantitativo riguroso de su relación. *Administración*, 5-15.

Marulanda, C., López, M., & López, F. (2016). La Cultura Organizacional y las Competencias para la Gestión del Conocimiento en las Pequeñas y Medianas Empresas (PYMEs) de Colombia. *Información tecnológica*, 3-10.

Meza, S., Morgan, J., & Díaz, E. (2019). Intervención en el clima laboral para el desarrollo organizacional de una empresa de servicios logísticos. *Desarrollo Gerencial*, 9-32.

Miguel, D. (2017). El coaching en las organizaciones: Una aplicación a la prevención de riesgos psicosociales. *Universidad de Valladolid*, 5-24.

Montoya, P., Bello, N., Bermúdez, N., Burgos, F., Fuentealba, M., & Padilla, A. (2017). Satisfacción Laboral y su Relación con el Clima Organizacional en Funcionarios de una Universidad Estatal Chilena. *Ciencia & Trabajo*, 7-13.

Morales, K., & Ordañez, A. (2018). Coaching como estrategia para el mejoramiento del liderazgo transformacional en Fuerza Aérea Colombiana. *Universidad Cooperativa de Colombia*.

Muñoz, C., & Díaz, O. (2014). El Coaching y la transformación organizacional: una oportunidad para las Empresas y los Coaches. *Suma de Negocios*, 3-133.

Muñoz, C., & Díaz, O. (2014). El Coaching y la transformación organizacional: una oportunidad para las Empresas y los Coaches. *Suma de Negocios*, 62-69.

- Navinés, R., Martín, R., Olivé, V., & Valdés, M. (2016). Estrés laboral: implicaciones para la salud física y mental. *Psicología*, 359–366.
- Noblejas, M. (2018). Logoterapia, fundamentos y líneas de intervención. *Revista De Psicoterapia*, 69-87.
- Orué, E. (2017). Inteligencia emocional y desempeño laboral de los trabajadores de una empresa peruana. *San Martín Emprendedor*, 79-95.
- Oviedo, G. (2016). La comunicación organizacional en la satisfacción laboral en el área administrativa del Hospital IESS. *Universidad Técnica de Ambato*.
- Oviedo, G. (2016). *LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL EN LA SATISFACCIÓN LABORAL EN EL ÁREA ADMINISTRATIVA DEL HOSPITAL IESS*. Ambato: Universidad Técnica de Ambato.
- Pecino, V., Mañas, M., Díaz, P., López, J., & Llopis, J. (2015). Climate and job satisfaction in university environment. *Anales De Psicología*, 658-666.
- Peña, h., & Villón, S. (2018). Motivación Laboral. Elemento Fundamental en el Éxito Organizacional. *Revista Scientific*, 177-192. .
- Peña, M., Cilleruelo, L., & Aberasturi, E. (2018). Lego Serious Play: hacia la permeabilidad del pensamiento crítico. *Revista d'innovació i recerca en educació*, 1-15.
- Peña, R., Hernández, D., Luz, A., García, M., Reyes, M., & Ureña, E. (2015). Clima organizacional de equipos directivos y su relación con los resultados en la atención a la salud. *Salud Pública de México*, 528-536.
- Pérez, C., Gómez, J., & Marco, J. (2014). La comunicación empresarial. *TcyE*, 62-67.
- Pupo, B., Velázquez, R., & Tamayo, M. (2017). Relación entre clima organizacional y satisfacción laboral en empresas holguineras. *Ciencias Holguín*, 1-13.

- Quero, Y., Mendoza, F., & Torres, Y. (2014). Comunicación efectiva y desempeño laboral en Educación Básica. *Negotium*, 22-33.
- Rivas, S., Romero, J., & Castelló, A. (2016). Crea, innova: una propuesta formativa para incentivar la innovación en las organizaciones . *Congreso Internacional Online sobre Transformación e Innovación en las Organizaciones*, 170-183.
- Riveros, E. (2014). La psicología humanista: sus orígenes y su significado en el mundo de la psicoterapia a medio siglo de existencia. *Ajayu. Órgano de Difusión Científica del Departamento de Psicología de la Universidad Católica Boliviana "San Pablo"*, 135-186.
- Rizo, M. (2015). *Diagnostico del clima Organizacional en una dependencia gubernamental, periodo de estudio 2014-2015*. Xalapa: Universidad Veracruzana.
- Rizo, M. (2015). Diagnóstico del clima Organizacional en una dependencia gubernamental, periodo de estudio 2014-2015. *Universidad Veracruzana*, 8-24.
- Rodríguez, M., Leyton, L., Quintero, Maryi, & Torres, T. M. (2018). La influencia del coaching en las organizaciones. *Revista Sinergia*, 81-107.
- Romero, M., Verduga, A., & Macías, N. (2015). Clima organizacional enfocado al desempeño del talento humano. *Sinergia* , 151-160.
- Sánchez, S., & Herrera, M. (2016). Los recursos humanos bajo el enfoque de la teoría de los recursos y capacidades. *Revista Facultad de Ciencias Económicas: Investigación y Reflexión*, 133-146.
- Serrate, A. (2014). Diagnóstico del ambiente de trabajo en una organización de información científica tecnológica. *Revista Cubana de Información en Ciencias de la Salud*, 110-125.
- Silva, P., Fossatti, P., & Jung, S. (2015). Lego serous play: uma proposta lúdica

para a pomocao do desenvolvimento humano. *Ciencia y tecnología*, 1-9.

Sotelo, J. F. (2017). El clima organizacional y su correlación con la calidad en el servicio en una institución de educación de nivel medio superior. *RIDE. Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo*, 582-609.

Soza, P., & Rivas, A. (2014). Satisfacción laboral y motivación de los trabajadores de la dirección regional . *COMUNI@CCION: Revista de Investigación en Comunicación y Desarrollo*, 5-13.

Visbal, E. (2014). Clima organizacional para una cultura de calidad. *Orbis. Revista Científica Ciencias Humanas*, 121-144.

Visbal, E. (2014). Clima organizacional para una cultura de calidad. *Revista Científica Electrónica de Ciencias Humanas*, 121-144.

Zapata, J. (2014). Caracterización del desarrollo humano, el crecimiento y el desarrollo organizacional en ocho compañías prestadoras privadas de servicios en salud en la ciudad de Medellín. *Ciencias estratégicas*, 5-32.

Zenteno, Á., & Durán, C. (2016). Factores y prácticas de alto desempeño que influyen en el clima laboral: análisis de un caso. *INNOVAR. Revista de Ciencias Administrativas y Sociales*, 119-135.

ANEXOS



Imagen N° 1. Intervención taller 1

Fuente: Fase Introductoria al coaching empresarial

Elaborado por: La investigadora



Imagen N° 2. Intervención taller 1

Fuente: Aplicación Técnica Team Building

Elaborado por: La investigadora



Imagen N° 3. Intervención taller 1

Fuente: Aplicación Focus Group

Elaborado por: La investigadora



Imagen N° 4. Intervención taller 2

Fuente: Aplicación Técnica de los seis sombreros-Vendiendo Talento

Elaborado por: La investigadora



Imagen N° 5. Intervención taller 2

Fuente: Aplicación Técnica Lego Serious Play

Elaborado por: La investigadora



Imagen N° 6. Intervención taller 2

Fuente: Aplicación Técnica Design Thinking

Elaborado por: La investigadora



Imagen N° 7. Intervención taller 3

Fuente: Aplicación Técnica del Escape

Elaborado por: La investigadora



Imagen N° 8. Intervención taller 4

Fuente: Aplicación Técnica del Eslógan

Elaborado por: La investigadora



Imagen N° 9. Intervención taller 4

Fuente: Aplicación Técnica del Reconocimiento no material

Elaborado por: La investigadora



Imagen N° 10. Intervención taller 4

Fuente: Aplicación del Reconocimiento Laboral

Elaborado por: La investigadora



Imagen N° 11. Intervención taller 4
Fuente: Aplicación de la Escalera Humanista
Elaborado por: La investigadora



Imagen N° 12. Intervención taller 4
Fuente: Aplicación ponte la camiseta de la Institución
Elaborado por: La investigadora