

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

TEMA:

**“EL AUTOCONTROL Y SU INFLUENCIA EN EL CLIMA LABORAL DE
LOS DOCENTES DE LA UNIDAD EDUCATIVA SAN ALFONSO”**

**Trabajo de investigación previo a la obtención del Título de Psicólogo
General de la Universidad Tecnológica Indoamérica. Modalidad Proyecto de
Investigación.**

Autor

Barragán Wandemberg María Cristina

Tutor

Ps. In. Mg. Acosta Paúl

Ambato

2016

APROBACION DEL TUTOR DEL TRABAJO DE TITULACION

Yo, Paul Acosta, en mi calidad de tutor del trabajo de titulación nombrado por el Comité Curricular de la Facultad de Ciencias Humanas y de la Salud de la Universidad Tecnológica Indoamérica:

Certifico:

Que el Trabajo de Titulación “**EL AUTOCONTROL Y SU INFLUENCIA EN EL CLIMA LABORAL DE LOS DOCENTES DE LA UNIDAD EDUCATIVA SAN ALFONSO**”, desarrollado por Barragán Wandemberg María Cristina, estudiante de la Carrera De Ciencias Psicológicas para optar por el Título de Psicóloga General ha sido revisado en todas sus partes y considero que dicho informe investigativo, reúne los requisitos técnicos, científicos y reglamentarios, para ser sometido a sustentación pública y evaluación por parte del tribunal Examinador.

Ambato, 26 de Agosto del 2016

Ps. In. Mg. Acosta Paul

180340620-4

DOCENTE TUTOR – UNACS UTI

DECLARACIÓN DE AUTORÍA

El abajo firmante, en calidad de estudiante de la Facultad de Ciencias Humanas y de la Salud de la Carrera de Ciencias Psicológicas, declara que los contenidos, ideas, análisis, conclusiones y propuesta son de exclusiva responsabilidad de su persona como autor de este Trabajo de Titulación.

Ambato, 26 de Agosto del 2016

María Cristina Barragán Wandemberg

180322985-3

APROBACIÓN TRIBUNAL

El trabajo de Investigación, ha sido revisado, aprobado y autorizada su impresión y empastado, sobre el Tema: “EL AUTOCONTROL Y SU INFLUENCIA EN EL CLIMA LABORAL DE LOS DOCENTES DE LA UNIDAD EDUCATIVA SAN ALFONSO”, previo a la obtención del Título de Psicóloga General, reúne los méritos suficientes para ser sometido a disertación pública.

Para constancia firman:

.....

Dra. Elvira Ramírez Mg.

.....

Psc. Jorge Cisneros Mg.

.....

Psc. Verónica Olalla

Ambato, 26 de Agosto del 2016

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

Yo, María Cristina Barragán Wandemberg, declaro ser autor del Proyecto de Tesis titulado **“EL AUTOCONTROL Y SU INFLUENCIA EN EL CLIMA LABORAL DE LOS DOCENTES DE LA UNIDAD EDUCATIVA SAN ALFONSO”**, como requisito para optar al grado de “Psicóloga General”, 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 26 días del mes de Agosto de 2016, firmo conforme:

Autor: María Cristina Barragán Wandemberg

Firma

Número de Cédula: 180322985-3

Dirección: Vascones y Aillón

Correo Electrónico: crisbarraganw@hotmail.com

Teléfono: 0995777773

DEDICATORIA

Dedico este trabajo principalmente a Dios por haberme dado la vida, por todas y cada una de las muestras de amor que ha sabido presentar en mi camino y permitirme el haber llegado hasta este momento tan importante de mi formación profesional, A mis padres por ser el pilar más importante y por demostrarme siempre su cariño y apoyo incondicional, A mis Abuelitos quienes supieron llenar mi vida de felicidad y guiaron la formación de la mujer que soy hoy en día, A mi hermano por su cariño y complicidad, A mi esposo por ser la fortaleza y empuje que me ha ayudado a sobrellevar con cariño los caminos que la vida nos presenta, A mis amigos quienes han sido constantes en los momentos más alegres y en los más grises también.

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios y la Virgen por ser mi fortaleza y por brindarme una vida llena de aprendizajes y felicidad.

A la Universidad Indoamérica y todas las personas que conforman su cuerpo Docente y Administrativo de la Universidad y de manera muy especial a quienes conforman la Facultad de Ciencias Humanas y de la Salud a las autoridades y docentes quienes a más de ser catedráticos han sabido prestar su guía y amistad.

A mi Familia por ser quienes me han apoyado siempre de maneras inimaginables siempre con amor y comprensión.

A mi esposo Javier por motivarme diariamente a alcanzar mis metas y sueños.

A mis amigos y compañeros con quienes compartimos metas y siempre han tenido las palabras adecuadas para mantenerme adelante.

INDICE DE CONTENIDOS

CAPITULO I.....	1
INTRODUCCION	1
EL PROBLEMA	3
MARCO TEORICO.....	6
AUTOCONTROL.....	6
Antecedentes de Investigación referente al Autocontrol	6
Conducta	8
Pensamiento	8
Emociones	9
Autorregulación.....	10
Autodominio	10
Confiabilidad.....	11
Escrupulosidad	11
Adaptabilidad	12
Innovación.....	12
Clima Laboral.....	14
Cultura Organizacional	16
Tipos de Liderazgo.....	17
Tipos de Liderazgo Contemporáneo	18
Tipos de Liderazgo Actuales.....	19
Comunicación Organizacional	20
Comunicación Interna	20
Comunicación Descendente	21
Comunicación Ascendente.....	21
Comunicación Horizontal	22
Comunicación Externa	22
Motivación	22
JUSTIFICACIÓN	24
OBJETIVOS	25
Objetivo General	25

Objetivos Específicos.....	25
CAPITULO II	26
METODOLOGÍA	26
Diseño del trabajo	26
Área de estudio.....	27
Enfoque Psicológico.....	27
Fundamentación Epistemológica	27
Población y muestra	28
Instrumentos de investigación.....	29
Cuestionario de Análisis Factorial 16PF-5	29
Escala de Clima Organizacional EDCO	32
Procedimientos para obtención y análisis de datos	33
CAPITULO III.....	35
ANÁLISIS DE RESULTADOS	35
Verificación de hipótesis.....	55
Definición del nivel de significación.	55
Elección de la prueba estadística.....	55
Cálculo de Frecuencias Esperadas	56
Cálculo del Chi Cuadrado	56
Especificación de las regiones de Aceptación y Rechazo.....	58
Distribución.....	58
Decisión.....	59
CAPÍTULO IV.....	60
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	60
CONCLUSIONES	60
RECOMENDACIONES	61
DISCUSIÓN	62
CAPITULO V	64
PROPUESTA.....	64
TEMA DE LA PROPUESTA.....	64
JUSTIFICACIÓN	64
OBJETIVOS	65

OBJETIVO GENERAL	65
OBJETIVOS ESPECÍFICOS	65
ARGUMENTACIÓN TEORICA	65
Competencias Laborales	65
Estilos de Aprendizaje relacionados a las Competencias	67
Comunicación	67
Modalidad de Contacto	67
Trabajo en Equipo	68
Adaptabilidad al Cambio.....	68
Nivel de Compromiso	68
Autocontrol	68
Alta Adaptabilidad – Flexibilidad.....	69
ESTRUCTURA TÉCNICA DE LA PROPUESTA.....	69
PLANIFICACION PRIMER TALLER.....	73
Desarrollo Primer Taller	77
Análisis de las Competencias Laborales	79
Desarrollo Segundo Taller	88
Desarrollo Tercer Taller.....	98
Desarrollo Cuarto Taller	107
BIBLIOGRAFÍA	111
WEBGRAFIA	112
ANEXOS	116

PAGINAS PRELIMINARES

APROBACION DEL TUTOR DEL TRABAJO DE TITULACION.....	ii
DECLARACIÓN DE AUTORÍA.....	iii
APROBACIÓN TRIBUNAL.....	iv
AUTORIZACIÓN POR PARTE DEL AUTOR PARA LA CONSULTA, REPRODUCCIÓN PARCIAL O TOTAL, Y PUBLICACIÓN ELECTRÓNICA DEL TRABAJO DE TITULACIÓN.....	v
DEDICATORIA.....	vi
AGRADECIMIENTO.....	vii

INDICE DE TABLAS

Tabla 1. Personal de la Unidad Educativa San Alfonso.....	28
Tabla 2. Nivel de Autocontrol (Población General)	35
Tabla 3. Nivel de Autocontrol (Género Masculino)	37
Tabla 4. Nivel de Autocontrol (Género Femenino)	38
Tabla 5. Características del Rasgo de Animación (Población General)	39
Tabla 6. Características del Rasgo de Atención a las Normas (Población General)	40
Tabla 7. Características del Rasgo de Abstracción (Población General).....	41
Tabla 8. Características del Rasgo de Perfeccionismo (Población General)	43
Tabla 9. Niveles de Clima Laboral (Población General)	44
Tabla 10. Niveles de Clima Laboral (Género Masculino)	45
Tabla 11. Niveles de Clima Laboral (Género Femenino)	46
Tabla 12. Niveles de Relaciones Interpersonales (Población General)	47
Tabla 13. Niveles de Estilo de Dirección (Población General)	48
Tabla 14. Niveles de Sentido de pertenencia (Población General).....	49
Tabla 15. Niveles de Retribución (Población General)	50
Tabla 16. Niveles de Disponibilidad de Recursos (Población General)	51
Tabla 17. Niveles de Estabilidad (Población General)	52
Tabla 18. Niveles de Claridad y Coherencia (Población general)	53
Tabla 19. Niveles de Claridad y Coherencia (Población General)	54
Tabla 20. Frecuencias Observadas	56
Tabla 21. Frecuencias Esperadas	56
Tabla 22. Cálculo de Chi Cuadrado	57
Tabla 23. Estructura Técnica de la Propuesta	72
Tabla 24. Planificación Primer Taller	76
Tabla 25. Dinámica de Presentación	77
Tabla 26. Dinámica de Retroalimentación.....	83
Tabla 27. Planificación de Segundo Taller	87
Tabla 28. Dinámica de Línea de Vida.....	89
Tabla 29. Planificación Tercer Taller.....	97
Tabla 30. Dinámica Bolsillos Vacíos.....	98
Tabla 31. Dinámica Presentación sin Palabras	104

Tabla 32. Planificación Cuarto Taller	106
Tabla 33. Dinámica Presentación sin Palabras	107

INDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1. Personal de la Unidad Educativa San Alfonso	29
Gráfico 2. Nivel de Autocontrol (Población General)	35
Gráfico 3. Nivel de Autocontrol (Género Masculino)	37
Gráfico 4. Nivel de Autocontrol (Género Femenino)	38
Gráfico 5. Características del Rasgo de Animación (Población General)	39
Gráfico 6. Características del Rasgo de Atención a las Normas (Población General).....	41
Gráfico 7. Características del Rasgo de Abstracción (Población General).....	42
Gráfico 8. Características del Rasgo de Perfeccionismo (Población General)	43
Gráfico 9. Niveles de Clima Laboral (Población General)	44
Gráfico 10. Niveles de Clima Laboral (Género Masculino)	45
Gráfico 11. Niveles de Clima Laboral (Género Femenino).....	46
Gráfico 12. Niveles de Relaciones Interpersonales (Población General)	47
Gráfico 13. Niveles de Estilo de Dirección (Población General)	48
Gráfico 14. Niveles de Sentido de Pertenencia (Población General).....	49
Gráfico 15. Niveles de Retribución (Población General)	50
Gráfico 16. Niveles de Disponibilidad de Recursos (Población General)	51
Gráfico 17. Niveles de Estabilidad (Población General)	52
Gráfico 18. Niveles de Claridad y Coherencia (Población general)	53
Gráfico 20. Chi Cuadrado	58

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

RESUMEN EJECUTIVO

**“EL AUTOCONTROL Y SU INFLUENCIA EN EL CLIMA LABORAL DE
LOS DOCENTES DE LA UNIDAD EDUCATIVA SAN ALFONSO”**

AUTOR:

María Cristina Barragán Wandemberg

TUTOR:

Ps. In. Mg. Acosta Paul

RESUMEN:

En la Unidad Educativa San Alfonso se ha evidenciado rotación del personal, motivo por el cual se ha observado falencias en el desarrollo del clima laboral en la mencionada institución; por tal razón el presente tema de investigación “El Autocontrol y su influencia en el Clima Laboral de la Unidad Educativa San Alfonso” tiene como objetivo identificar el nivel de Autocontrol de los colaboradores de la Unidad Educativa y cómo este influye en el clima laboral de la Institución, el propósito de la investigación consistió en la realización de un diagnóstico sustentado en la observación y recopilación de información por medio de instrumentos psicológicos como lo son el Cuestionario Factorial de personalidad 16-PF-5, el cual permite establecer los niveles de Autocontrol que se presentan en los empleados, y la Escala de Clima Organizacional EDCO para medir el nivel de Clima Laboral que se evidencia dentro de la Unidad Educativa, obteniendo que las tres cuartas partes de los encuestados reaccionan de forma auto disciplinada, con tendencia a ser autocontrolados frente a diversos tipos de estímulos además una octava parte de la población presentan rasgos de impulsividad; es así como en relación al Clima Laboral se encontró que más de las tres cuartas partes de los colaboradores mencionan que dentro de la institución existe un Clima Laboral alto y la octava parte restante de los encuestados mencionan que se desenvuelven en un Clima Laboral Medio; además los resultados estadísticos proporcionaron información que facilitó la realización del cálculo y análisis del chi cuadrado, el mismo que demostró la aceptación de la hipótesis alterna, por lo tanto conjuntamente se plantea una propuesta para mejorar el Clima Laboral enfocado en las dimensiones que se consideran necesarias por medio de una guía de mejoramiento de competencias.

Palabras Claves:

Autocontrol, Clima Laboral, Competencias Laborales

INDOAMÉRICA TECHNOLOGICAL UNIVERSITY

HEALTH AND HUMAN SCIENCIE FACULTY

PSYCOLOGY SCHOOL

RESERCH REPORT

“EL AUTOCONTROL Y SU INFLUENCIA EN EL CLIMA LABORAL DE LOS DOCENTES DE LA UNIDAD EDUCATIVA SAN ALFONSO”

AUTHOR:

Maria Cristina Barragán Wandemberg

TUTOR:

Ps. In. Mg. Acosta Paul

RESUMEN:

In “San Alfonso” Education Unit, there is evidence of staff turnover, so forth, shortcomings in the development of work’s climate has been observed in such institution. Thus, the research title: "Self-control and its influence on the Work’s climate in San Alfonso Education Unit". It aims to identify the level of self-control of employees of the Education Unit and how it is influenced by working environment in the work place, the purpose of the investigation agreed to carry out a diagnosis supported by observation and collection of information through psychological instruments such as the 16 Personality Factor Questionnaire (16 PF-5) which establishes permitted levels of self- control on employees, the Scale Organizational Climate EDCO was also used to measure the level of Work climate that is shown within the Education Unit, concluding that three quarters of respondents reacted in a self-disciplined way when faced with various types of stimulus, besides, a 14 % of the population shows signs of impulsiveness and 12% prove to be self-controlled. Accordingly, regarding Workclimate, it was found that 84% of employees think that within the institution there is a high Workclimate and the remaining 16% of respondents mentioned that they operate in a Middle Workclimate; plus, the statistical results provided information that facilitated the realization of the calculation and analysis of chi square, which demonstrated acceptance of the alternative hypothesis, therefore, a proposal arises to improve the working environment focused on the dimensions considered necessary by means of a guide for improving skills.

Keywords:

Self-control, Work climate, Competences

CAPITULO I

INTRODUCCION

El presente trabajo de investigación titulado “El Autocontrol y su influencia en el clima Laboral de los Docentes de la Unidad Educativa San Alfonso” permitió por medio de las herramientas psicométricas Cuestionario Factorial 16PF-5 y Escala de Medición de Clima Organizacional (EDCO) diagnosticar el constructo predominante del rasgo de personalidad autocontrol en los colaboradores de la Unidad Educativa, y como éste se relaciona con el nivel de clima laboral que se evidencia dentro de la Institución.

Tomando en cuenta el tema de estudio de la presente indagación, se puede especificar que el autocontrol es la interacción de habilidades y estrategias que permiten al individuo mantenerse controlado frente a los estímulos que se exteriorizan en el cotidiano vivir, siendo aquí donde se busca descubrir la relación que existe entre cada persona que presta sus servicios para el establecimiento educativo y el clima laboral del mismo, que no es más que el ambiente que se genera por las emociones y percepciones de cada colaborador en sus lugar de trabajo.

Es así como la presente problemática se ha estudiado en los cinco capítulos que se detallan a continuación.

En el Capítulo Primero Se desarrolla la fundamentación de la investigación en base a los antecedentes y la categorización de las variables dependiente e independiente con fuentes bibliográficas que sustenten el estudio, de tal forma que se permita debatir, ampliar, conceptualizar y concluir con la temática de estudio; Continuando con el Capítulo Segundo se encuentra a la metodología de la investigación, la misma que señala los procedimientos y técnicas de exploración,

las características de la población que será objeto de indagación, y así como también el enfoque psicológico con el cual se trabajará a lo largo del presente análisis; prosiguiendo con la descripción hallamos al Capítulo Tercero en el cual se presentarán todos los análisis e interpretaciones que se han podido realizar con los resultados obtenidos en el proceso de investigación por medio de las herramientas psicométricas y la validación de las hipótesis según los resultados obtenidos; posteriormente en el Capítulo Cuarto se hallarán las conclusiones y recomendaciones que han sido desprendidas en el desarrollo del estudio; Para finalizar en el Quinto Capítulo se localiza la descripción de la propuesta, presentando una Guía de desarrollo de competencias laborales, la misma que consta de un plan operativo que describe las fases de trabajo que están enfocadas en la comunicación y motivación para mejorar el clima laboral de la Unidad Educativa San Alfonso

EL PROBLEMA

El ser humano posee la capacidad para afrontar y administrar su propia conducta en diversas áreas de interacción social, siendo una de ellas el ámbito laboral, en el cual los sujetos se encuentran expuestos a variables motivacionales tanto intrínsecas como extrínsecas que influyen en la calidad de vida de cada persona; por lo tanto es necesario considerar las influencias de la sociedad, la diversidad de carga de trabajo, los adelantos tecnológicos, la legislación laboral, las normas gubernamentales y el crecimiento de las organizaciones, que son componentes que tienen impacto directo, repercutiendo en el clima laboral de cualquier institución, además es de mucha importancia las participaciones de los directivos, docentes y no docentes de cada organización o unidad educativa en este caso. (Giraldo, Quesada, Galiano, Valdiviezo & Trujillo, 2015).

Es necesario recordar que la calidad de vida laboral no es otra cosa que la manera en la que viven a diario los colaboradores de cada organización o institución; tomando en cuenta las características contractuales de remuneración, políticas internas, infraestructura física y relaciones sociales que mantiene cada sitio de trabajo; para que la calidad de vida laboral sea óptima, en los últimos años, ha sido necesario el análisis y estudio de la problemática laboral, esta ha tomado fuerza gracias al interés que se le ha prestado a la misma, para lo que Speller menciona que “Ecuador aumento sus inversiones en educación en más del 40%, entre 2008 y 2012”(Diario El Comercio, 2016, p.5). Esta información ha sido corroborada por la agencia Pública de Noticias de Ecuador y Suramérica (ANDES, 2016), con lo que se afirma que se ha enriquecido los beneficios para el adecuado desenvolvimiento y desarrollo de los docentes en el Ecuador.

Complementariamente, en la provincia de Tungurahua del total de población económicamente activa, según el fascículo provincial indica que: “7.602 habitantes del género masculino se desempeñan como profesionales, científicos o intelectuales, y 6.445 corresponden al género femenino de esta

misma población y áreas de desempeño. (Fascículo provincial Tungurahua, 2010, p.3)

En la ciudad de Ambato se ha generalizado que, las entidades educativas no solamente funcionen con una infraestructura adecuada, sino que principalmente requieren de un cuerpo docente capacitado y calificado que cumpla a cabalidad con sus funciones para optimizar la calidad de educación de la niñez y juventud del país, para regenerar el círculo educativo es menester que exista un adecuado clima laboral en quienes conforman las unidades educativas. Siendo este el motivo por el cual se ha identificado a la Unidad Educativa San Alfonso como un establecimiento donde se ha evidenciado la paulatina rotación del personal docente lo que ocasiona malestar, no permitiendo el desarrollo de dicha institución.

Para la realización de la presente investigación se han revisado diversos repositorios universitarios tanto a nivel nacional e internacional, los siguientes aportan criterios importantes para el análisis del autocontrol y su influencia en el clima laboral de la Unidad Educativa San Alfonso; es así como Vargas en su investigación manifiesta que:

Si existen indicadores significativos de estrés en los colaboradores del Grupo Salinas ,siendo este un factor que repercute de manera negativa en el clima organizacional, así como también identifica que existe gran inconformidad con los servicios y beneficios de salud y seguridad que brinda la organización a sus colaboradores finalmente menciona que dentro del grupo Salinas no existe un plan desarrollado para disminuir los niveles de estrés y con esto generar un clima laboral saludable y armonioso. (Vargas. N. 2014) (p.91)

Otro punto de vista es el de Dávalos quien concluye que “Los factores que influyen en el clima laboral de la institución pueden ser, factores internos determina factores psicológicos en actitudes, opiniones, percepciones, motivaciones y expectativas, además considera que con referencia a los sistemas de comunicación se mantiene el estilo jerarquizado lo que impide fortalecer los lazos entre directivos y trabajadores. (Dávalos. L. 2015) (p.118)

De acuerdo a lo que comenta Arana (2014) se puede indicar que para evaluar el autocontrol en una persona se debe tomar muy en cuenta la edad cronológica de la misma, ya que un individuo en edad adolescente aún se encuentra en un estado de formación de su personalidad lo que hará que sus opiniones o resultados al momento de evaluar sean variables según sus impulsos o emociones temporales.

A partir de los diversos puntos de vista expuestos previamente, se indica que, para la existencia de un adecuado clima laboral es necesario analizar los factores que inciden en la calidad de vida de los colaboradores de cada organización, tomando en cuenta la cultura organizacional, el tipo de relaciones interpersonales, formas de comunicación entre otros, y los mismos son empleados dentro de las organizaciones; por lo tanto la presente investigación evaluó la influencia del autocontrol de cada uno de los docentes en el clima laboral de la institución, así como también valorar el tipo de clima organizacional que se desarrolla dentro de la Unidad Educativa San Alfonso, de ésta manera contribuir con una propuesta metodológica y mejorar la calidad de clima organizacional de la misma unidad Educativa.

MARCO TEORICO

AUTOCONTROL

Antecedentes de Investigación referente al Autocontrol

Se define a la personalidad como el conjunto integrado y organizado de rasgos y cualidades que actúan internamente y de manera dinámica en un individuo, siendo los que determinan su conducta y su pensamiento característico; existen autores como Eysench y Galeano quienes consideran que los individuos pueden ser clasificados por sus rasgos de comportamiento o tendencias, es por ello que los individuos que posean rasgos comunes o modelos de comportamiento semejante pertenecerán a un mismo tipo de grupo; Cattell (citado por Cloninger, 2013) menciona que la personalidad es “lo que permite hacer una predicción de lo que hará una persona en una situación dada” (p. 234).

Cattell y sus colaboradores desarrollaron el cuestionario factorial de personalidad 16PF por medio del cual pudo identificar 16 rasgos o factores primarios de conducta que permiten explicar el espectro total de la personalidad, los mismos que se detallan a continuación: Afabilidad (mide la afectividad interpersonal, sociabilidad y deseo de comprometerse con otros), Razonamiento (capacidad que tiene el individuo para resolver problemas), estabilidad (hace referencia al estilo de afrontamiento ante los problemas cotidianos), dominancia (se refiere a la tendencia a ejercer la voluntad de uno mismo sobre los demás), animación (evalúa el grado de espontaneidad y sociabilidad del individuo), atención a las normas (mide el grado en el que las normas culturales de lo correcto o incorrecto gobiernan la conducta humana), atrevimiento (analiza el grado de seguridad en las relaciones sociales y carácter del individuo), sensibilidad (Evalúa el grado de empatía, sentimentalismo), vigilancia (hace referencia al grado de suspicacia), abstracción (Analiza el grado de orientación entre los procesos mentales y los aspectos pragmáticos), privacidad (Se enfoca al grado de apertura que posee el individuo), aprensión (analiza el grado de seguridad y

despreocupación de cada individuo), apertura al cambio (permite diferenciar entre individuos tradicionales e innovadores), autosuficiencia (permite identificar el nivel de proximidad frente al individualismo), perfeccionismo (mide la flexibilidad y tolerancia del individuo) y tensión (analiza el grado de tensión nerviosa), además a través de la combinación de las escalas primarias, Cattell logró identificar cinco factores de segundo orden o dimensiones globales las cuales son: extraversión (mide el grado de orientación social), ansiedad (mide el grado de equilibrio emocional), dureza (mide el modo en que una persona procesa la información), independencia (mide el papel que una persona asume al relacionarse con los demás) y autocontrol (mide el grado de respuestas a los controles ambientales sobre el comportamiento), así como también cuenta con tres escalas de validez que son: manipulación de la imagen, infrecuencia y aquiescencia, las cuales evalúan las influencias distorsionadoras producidas por el examinado ante la prueba; para Cattell la dimensión autocontrol se obtiene de la interacción de ciertos rasgos primarios de conducta como son: animación, atención a las normas, abstracción y compulsividad, el individuo aquí puede presentar puntajes bajos los cuales indican impulsividad y dificultad para aplazar la satisfacción de necesidades y de igual forma puntuaciones altas que se reflejan como una medida de la capacidad del sujeto para contener sus impulsos, aplazar necesidades y actuar de un modo más aceptable personal y socialmente.

Arana (2010) define al autocontrol como “una característica de la personalidad a la par de la fuerza de voluntad o autonomía del yo, estos permiten a la persona ejercer el control sobre la conducta propia” (p.14), según lo anteriormente revisado se puede mencionar que Autocontrol es la facultad humana para administrar procedimientos que permite a cada individuo controlarse frente a variables naturales que están normalmente fuera de lo habitual, en otras palabras el autocontrol es la característica o componente de la personalidad que mantiene encubiertas las acciones de refuerzo y extinción de la administración de nuestro comportamiento conductual, siendo un componente crucial en la sociabilización; Skinner (citado por Suarez, 2013) hace referencia a esta concepción, diciendo "cuando un hombre se autocontrola, decide realizar una acción determinada, piensa en la solución de un problema o se esfuerza por

aumentar el conocimiento de sí mismo, está emitiendo conducta” (p.390), por lo que es importante referirse también al autodomínio emocional como un proceso que no debe ser excesivo ni mucho menos buscar negar o reprimir los verdaderos sentimientos de la persona, dado que se podría generar consecuencias a nivel físico y mental, es por ello que la autorregulación busca canalizar de manera adecuada la transmisión de emociones y conductas con quienes conforman el entorno en el que se desarrolla cada persona.

El autocontrol comprende diversas áreas de la persona como son: conducta, pensamiento y emociones:

Conducta

La Conducta abarca todas las acciones y reacciones de un sujeto ante el medio, por lo tanto se menciona que la conducta del ser humano son todas las respuestas presentadas como acciones físicas u orgánicas que se encuentran conducidas o guiadas por algo que esta fuera de sí mismas, cualquier estímulo exterior a la persona que pudiera o no estar alterando el organismo, de tal manera que se puede evidenciar un dualismo cuerpo-mente, Watson (Citado por Suarez. 2013) incluyó que “en la conducta todos los fenómenos visibles, que son siempre respuestas o reacciones del organismo a los estímulos que sobre el actúan.” (p.25), por lo que es importante tomar en cuenta que la conducta humana se halla estimulada por el medio ambiente, desde el mismo momento que nace el individuo, se presenta la interacción del sistema neuromuscular y endocrino con el medio, siendo así como el sujeto se convierte en alguien actuante, pudiendo reaccionar, elegir, rechazar e incluso modificar lo que se encuentra a su alrededor, de tal manera que se crea un proceso bidireccional entre el sujeto y el medio ambiente.

Pensamiento

Pensamiento se define como una actividad mental compleja asociada con el procesamiento, comprensión, capacidad para recordar y también para comunicar información, como resultado de este proceso de interacción se obtiene

el desarrollo de conceptos, resolución de problemas, toma de decisiones y también emisión de juicios, siendo una experiencia propia del individuo de la cual solamente él es consciente; este proceso de administración de información puede presentarse por un estímulo sensorial o por percepciones, las mismas que son reacciones sensoriales no observables pero si evidentes pues el objeto percibido está presente, Kantar (citado por Melgar, 2011) menciona que el pensamiento “consiste en la manipulación manifiesta e implícita de cosas y situaciones como procesos preliminares frecuentemente dirigidos a prácticamente otras actividades inmediatas, son anticipatorias o acciones instrumentales que proveen los detalles para una actividad o ajuste que seguirá en el momento apropiado”. (p.5).

Emociones

Emociones son el conjunto de cambios en el cuerpo y en el cerebro por incitación de un estímulo, para Gross (2012) “Las emociones son tipos especiales de sentimientos, es decir aquellos que juzgamos que tienen causas emocionales,” (p.175), además podemos indicar que estas emociones pueden tener un inicio muy rápido en un individuo, con poca consciencia y con cambios involuntarios tanto como en expresión y fisiología; muchas de las veces se considera a las emociones como algo que nos sucede en lugar de decir que es algo por lo que hayamos optado, a lo que Gross (2012) identifica seis emociones primarias: “sorpresa, temor, repugnancia, enojo, felicidad y tristeza, con base en fotografías de expresiones faciales posadas, las mismas que se consideran universales, es decir se expresan facialmente de la misma manera y son reconocidas por miembros de diversas culturas como tales”. (p.164); por consiguiente al revisar las áreas del autocontrol se indica que el ser humano para actuar e involucrarse en el desarrollo personal y social, con y para la humanidad mantiene un sistema de autorregulación el cual consta inicialmente de la habilidad para controlar los pensamientos la misma que influye directamente en el autocontrol emocional el cual tiene como objetivo la regulación de la persona en lo que conlleva al manejo y administración de emociones, este proceso finaliza con el correcto desempeño conductual del individuo.

Autorregulación

La autorregulación emocional es uno de los principales aspectos del desarrollo personal de una persona, su aprendizaje se da inicio en los primeros meses de vida del sujeto y tiene gran valor e importancia para el equilibrio psicológico a futuro del mismo, por lo tanto se podría definir a la autorregulación como la capacidad de maniobrar los estados, recursos e impulsos internos de la propia persona con la capacidad de prever las consecuencias antes de iniciar cualquier acción, de modo que estas faciliten la realización de tareas, Woollfk (citado por Arana 2014) define autorregulación como “el manejo del comportamiento y aceptación de la responsabilidad de los actos de sí mismo, también como el uso de los principios de aprendizaje conductual para cambiar la propia conducta.” (p.16), a lo que cabe indicar que el proceso general de autorregulación necesita de un sistema de retroalimentación de control, lo cual le permite al individuo mantener el estatus en relación a una señal de control, este proceso se puede evidenciar en la infancia de cualquier niño en la cual, la forma en la que los padres enfrentan sus emociones y la de sus hijos afectan con fuerza no solo a los procesos psicosomáticos sino también el desempeño escolar de los mismos, es así que se considera primordial incentivar a los individuos a desarrollar el proceso de auto – consciencia, enfocándose a conocer como cada uno funciona y como es, con el objetivo de no reprimir emociones sino direccionarlas a un adecuado proceso de afrontamiento a contratiempos.

Deming (citado por Arana 2014) afirma que las siguientes aptitudes emocionales son componentes de la autorregulación “el autodominio, confiabilidad, escurpulosidad, adaptabilidad e innovación” (p.13)

Autodominio

Autodominio consiste en el proceso de gestionar adecuadamente las emociones e impulsos conflictivos, manteniendo la claridad y coherencia de las ideas, así como también el control de los impulsos, para de esta forma poder hacer frente a los continuos requerimientos a los que el ser humano se encuentra expuesto , a lo que Deming (citado por Arana 2014) define al autodominio como

“La capacidad de manejar de manera adecuada para el beneficio del propio individuo las emociones y los impulsos perjudiciales”. (p.17), según lo anteriormente citado se puede mencionar las características de estas personas como mostrarse imperturbable ante circunstancias que se encuentren relacionadas a situaciones difíciles de afrontar, demostrando una correcta administración de sus impulsos y emociones, de tal manera que responden de forma correcta ante estímulos bajo presión o perturbadores; la importancia de un correcto autodomínio recae en que sin consentimiento y dominio propio de cada persona, no habrá consentimiento ni dominio hacia los demás individuos con los que se encuentre en la vida cotidiana, dicho con otras palabras el desarrollo de niveles de respeto con y hacia quienes que se encuentran en el medio social de cada sujeto.

Confiabilidad

Los individuos con características confiables actuarán siempre de forma ética, sabiendo admitir sus faltas y llegando a ser capaces de enfrentar a quienes no actúan de la misma forma, además poseen principios de respeto y cordialidad con quienes no comparten sus posturas, es así como Deming (citado por Arana 2014) precisa que la confiabilidad es “Cuando la persona demuestra honradez e integridad en el medio en el que se desenvuelve”. (p.17), por lo que es necesario enfatizar en que un sistema que fomente el desarrollo de la confiabilidad está conformado por diversos elementos de influencia personal, que permiten mejorar los conocimientos, habilidades, destrezas y actitudes, de los miembros de un componente social u organizacional, con la finalidad de propiciar un desempeño eficiente y eficaz en todos los procesos, sin cometer errores provenientes del funcionar y razonar de manera individual, por lo que se recomienda generar espacios en los que predomine la armonía y calidez de tal forma que se favorezca al desarrollo de las relaciones interpersonales.

Escrupulosidad

Se define a escrupulosidad como el rasgo de personalidad que exige a un individuo comportarse con exactitud y cuidado al hacer o examinar una actividad relacionada al cumplimiento de tareas, es así como las características de

las personas escrupulosas serán ser responsables, cuidadosos y ordenados en su lugar de trabajo, también saben cumplir y respetar sus promesas, por lo que Deming (citado por Arana 2014) menciona que la escrupulosidad es “Cuando la persona manifiesta responsabilidad con el cumplimiento de sus obligaciones”. (p.17); Se considera además apropiado hacer énfasis que las personas escrupulosas por naturaleza mantienen características de planificación, al igual que tienen marcado objetivos tanto de desarrollo personal, profesional entre otros, para los cuales trabajan de forma persistente, manteniendo respuestas positivas a la adversidad, lo que reflejaría procesos de aprendizaje ante el fracaso con la finalidad de obtener una lección positiva.

Adaptabilidad

Se puntualiza a la adaptabilidad como el proceso en el cual un sujeto modifica sus patrones comportamentales, para encajar ante las reglas dominantes del medio, en el cual se desenvuelve, para lo cual deberá desprenderse de hábitos o prácticas que sean considerados inapropiados por el entorno social en el que se está involucrando, en el desarrollo de este paso el individuo adquiere habilidades que se complementaran con el desempeño de su participación y expectativas que se tienen sobre él, a lo que Deming (citado por Arana 2014) indica que la adaptabilidad consiste en que “El individuo muestre flexibilidad para manejar cambios y desafíos tanto de forma intrínseca como extrínseca”. (p.17); estas personas mantienen posturas accesibles antes los cambios, siendo también hábiles para adaptar sus reacciones ante nuevos eventos o sucesos.

Innovación

Deming (citado por Arana 2014) nombra a la innovación como “La característica que permite a la persona presentar apertura a los enfoques novedosos y corrientes que mantengan información e ideas nuevas”. (p.17), por lo tanto se manifiesta a la innovación como la capacidad que posee una persona para permanecer abierto a nuevas ideas y perspectivas, a lo que se debe añadir la creatividad, que será el facilitador en la creación y desarrollo de nuevas ideas, por consiguiente es propio de estos individuos mantenerse actualizados de acuerdo a

las corrientes que son de su interés, son generadores constantes de ideas nuevas, resaltando que buscan siempre emitir soluciones novedosas a los problemas que se puedan desarrollar en el medio en el que se desenvuelven.

Luego de revisar los componentes de la Autorregulación se puede definir el proceso con el cual se busca modificar un comportamiento para mejorar el bienestar de una persona realizando un ajuste emocional por medio de un entrenamiento que le permite al individuo aprender a controlar sus impulsos; a continuación se detallará el proceso que debe seguir al momento de emplear el proceso de entrenamiento, se iniciará por la Auto-Observación que es el nivel en el cual se debe apreciar y registrar de manera imparcial la conducta del individuo, identificando criterios concretos a los que se pueda recurrir en el futuro; como segundo paso se continuará con la Auto- Evaluación la misma que consiste en identificar de manera adecuada la circunstancia o cuando la conducta se muestra conveniente o inconveniente de ser el caso ante las normas planteadas, y para finalizar como tercer paso estará el Autoreforzamiento el cual radica en programar consecuencias reforzantes al aplicarlas en las nuevas conductas que se buscan instaurar. (Arana, 2014, p.28).

CLIMA LABORAL

El clima laboral puede ser percibido como un micro- ambiente, limitado en el espacio y tiempo, conformado por individuos, estaciones de trabajo y funciones, que generan el efecto de los componentes característicos de una organización, tomando en cuenta como estos se relacionan directamente con la interacción de los empleados y viceversa, pudiéndose evidenciar si los comportamientos son los adecuados o no para el bienestar de la organización y para el desarrollo personal y profesional de los colaboradores, es así como Baguer (citado por Dávalos, 2015) define el clima laboral como “El conjunto de características permanentes que describen una organización, la distinguen de otra e influye en el comportamiento de las personas que la forman”. (p.29), por lo tanto se debe considerar a la sinergia producida entre los elementos y determinantes que en si hacen la organización, los cuales según (Williams, 2013 p. 40), son: el ambiente físico, las características estructurales, el ambiente social, las características personales, y el comportamiento organizacional, a continuación se tratará a cerca de cada uno de ellos.

Al tratar del ambiente físico se refiere a los componentes a los cuales un empleado se encuentra inmerso cuando ocupa un cargo en la organización, se hace referencia al ambiente físico externo, al nivel tecnológico, color de las paredes, nivel de temperatura, que caracteriza a la entidad, tomando en cuenta los niveles de salud y seguridad de los trabajadores para el desarrollo de sus funciones; también se puede identificar como componente estructural a la infraestructura de la organización, es decir una disposición intencional de roles y relaciones que definen específicamente las funciones que cada unidad departamental debe cumplir, dentro de lo cual se ve involucrado la comunicación entre los trabajadores y los niveles jerárquicos y todo aquello que influya en la toma de decisiones para el crecimiento de la organización como también para la motivación del personal; además como ambiente social se precisa al desarrollo de las relaciones interpersonales entre los colaboradores, con la finalidad de que el trabajador encuentre el apoyo técnico, social y emotivo por parte de sus compañeros y también de sus jefes o patrones, ya que toda opinión es esencial al

momento de la toma de decisiones o desempeño laboral; así mismo sobre las características personales se menciona que es todo tipo de aporte o retroalimentación que un colaborador pueda brindar a la organización permitiendo el desarrollo de un tipo de identificación con las funciones o tareas que genera cada empleado; por otra parte el comportamiento organizacional es la dinámica que existe entre los sistemas que envuelven a los individuos que prestan sus servicios y todo aquello que caracteriza a la organización.

Se sugiere además considerar las dimensiones ya definidas por la OPS (Organización Panamericana de la Salud) y la OMS (Organización Mundial de la Salud) al momento de estudiar Clima Organizacional, ya que se realizó un proceso en el cual se seleccionaron a cada una de las dimensiones que se consideraron relevantes para constituir cuatro categorías importantes como es el caso del Liderazgo, la Motivación, la Reciprocidad y la Participación, las mismas que corresponden al instrumento original propuesto por la OPS y la OMS además se tomó en cuenta la dimensión de la Comunicación la misma que fue incorporada al instrumento a partir de revisiones teóricas y a la experiencia de trabajo. Estas categorías se exploraron por medio de cinco incisos del instrumento de clima organizacional.

El primer inciso corresponde a liderazgo el cual considera las categorías, Dirección (D), Estimulo a la Excelencia (EE), estímulo al Trabajo en Equipo (ETE), Solución de Conflictos (SC); en cambio el segundo inciso menciona a la motivación la cuál agrupa las categorías de, Realización personal (RP), reconocimiento a la aportación (RA), responsabilidad (R), adecuación a las condiciones de trabajo (ACT); por consiguiente el tercer inciso se refiere a la reciprocidad la misma que será la encargada de estudiar las categorías, Aplicación del Trabajo (AT), Cuidado al Patrimonio de la Institución (CPI), retribución (R), equidad (E); además como cuarto inciso se halla a la participación con sus categorías a evaluar de Compromiso con la productividad (CP), compatibilización de intereses (CI), intercambio de la información (II), involucrarse en el cambio (IC); asimismo en el quinto inciso se indica a la comunicación la cual se explora mediante las categorías: Estimulo al desarrollo

organizacional (EDO), Aporte a la cultura Organizacional (ACO), proceso de retroalimentación (PR) y estilos de comunicación (EC). (Segredo 2013, p, 390 - 391.)

La Organización Mundial de la Salud en el 2010 cataloga con vital importancia a la salud, seguridad y el bienestar de los trabajadores y sus familias, adicionalmente se valora la forma en cómo estas categorías influyen en la productividad, la competitividad y la sostenibilidad de cada una de las empresas u organizaciones y, por ende en la economía de los países y del mundo, es así como se ha enfatizado tomando fuerza el estudio del talento humano, los reconocidos ambientes de trabajo saludables, de tal manera que se ha evolucionado en la salud ocupacional con la que únicamente se prevenían los accidentes laborales por lo que se busca evaluar y mejorar la salud de las personas en general.

Un entorno de trabajo saludable debe tener en cuenta las siguientes vías o planos de influencia de acuerdo a la OMS: el Ambiente físico de trabajo, el ambiente psicosocial del trabajo, los recursos personales de salud y la participación de la empresa en la comunidad, al tener en cuenta las recomendaciones de la organización Mundial de la Salud se visualiza la importancia de un cambio de dirección administrativo, que proporcione el desarrollo sostenible del fortalecimiento de las organizaciones y políticas de mercado laboral, promoviendo el crecimiento de los niveles de productividad y de trabajo decente, sin olvidar la protección social y el fortalecimiento del dialogo al abordar temas relacionados con el trabajo.

Cultura Organizacional

La cultura organizacional es el conjunto de normas y valores, los cuales son compartidos por personas y grupos dentro de una organización, esto comprende todo lo que un nuevo trabajador debe conocer y poner en práctica acerca de la compañía, para ser admitido al servicio de dicha institución, adentrándose al sistema de autonomía o libertad que existe internamente en la institución para así poder alcanzar los objetivos institucionales, es así como Chiavenato (citado por Yela, 2011) menciona “La cultura organizacional o cultura

corporativa es el conjunto de hábitos y creencias establecidos por las normas, los valores, las actitudes y las expectativas que comparten todos los miembros de la organización” (p.28), siendo así que se indica que entre los componentes de la Cultura organizacional encontramos como pilares principales a la visión y misión de la entidad, además también debemos indicar a los manuales y reglamentos que son las normas que determinan el comportamiento que se debe seguir, por lo tanto se añade que Alles (citado por Aguirre y Ramírez, 2013) destaca que “Cultura Organizacional es una colección de valores esenciales compartidos, los cuales proveen mensajes explícitos e implícitos de los comportamientos preferidos en la organización.”(p.54).

Tipos de Liderazgo

Toda organización posee en su nivel más alto de jerarquía a quien es considerado líder de dicha institución, siendo esta persona la responsable de desempeñar un papel activo en la formación y reforzamiento del clima y la cultura organizacional, por lo tanto será el responsable de desarrollar, controlar y medir los procesos internos de la organización, así como también de participar en los incidentes críticos y las crisis empresariales, ahora bien, el tipo de liderazgo que emplea para con sus subordinados definirá el tipo de clima organizacional y hasta el cumplimiento de los objetivos propuestos de manera eficaz, para alcanzar la misión y visión de la organización, a lo que Chiavenato (citado por Rodríguez, 2010) indica que el “Liderazgo puede ser conceptualizado como la influencia interpersonal ejercida por un líder frente a sus seguidores en una situación determinada, dirigida a través del proceso de comunicación humana hacia la consecución de uno o diversos objetivos” (p.630).

El tipo de liderazgo que rige a una organización, determina la cultura organizacional y la calidad de vida laboral que mantienen sus colaboradores, además, quien dirige a una organización tiene la capacidad de poder ganar la confianza, obediencia y respeto de su capital humano, con el objetivo de alcanzar metas prefijadas, si sabe administrar de manera adecuada la influencia que ejerce sobre su personal; por lo tanto se define a líder como la persona que encabeza o

direcciona el rumbo de una organización, también es el encargado de crear normas para la correcta administración de las funciones o tareas internas, igualmente se encarga de crear un ambiente efectivo para la gente que trabaja con él.

Smircich, Bass & Avolio (citados por Rodríguez 2010) mencionan “Los estilos de liderazgo y la cultura organizativa son dimensiones relevantes del quehacer organizativo que influencia mutuamente” (p.361), es así que con el paso del tiempo los tipos de liderazgo se han ido adaptando a las necesidades del entorno social en el que las organizaciones se han ido desempeñando, por lo tanto revisaremos dos grupos de tipos de liderazgo contemporáneo y los tipos de liderazgo actuales:

Tipos de Liderazgo Contemporáneo

En el modelo desarrollado por Rensis Linkert divide los estilos de liderazgo en diferentes grupos, de acuerdo al grado de uso de autoridad y toma de decisiones por parte del líder y de igual forma el grado en el cual la gente se ve envuelta en la decisión, Rensis Linkert (citado por García, 2011) identifica cuatro estilos de liderazgo “sistema autoritario coactivo, sistema autoritario benevolente, sistema consultivo y sistema participativo”(p.25), los mismos que a continuación serán detallados

Sistema Autoritario o Coactivo en este sistema también es conocido como liderazgo autoritario, la persona que aplica este tipo de liderazgo es aquella que impone todas sus órdenes, las mismas que deben ser acatadas sin ser refutadas, se caracteriza por no delegar sus funciones y no transmitir confianza a sus colaboradores, por lo tanto un líder autoritario será quien emita órdenes sin tomar en cuenta la opinión de sus colaboradores, y utilizará únicamente el sistema de comunicación descendente.

Sistema Autoritario Benevolente este sistema también es conocido como liderazgo autoritario paternal, el encargo de la jefatura permite a un determinado grupo de colaboradores la participación en la toma de decisiones, siempre y cuando sigan siendo controlados por sus políticas, se mantiene el régimen de

motivar a los empleados con recompensas y en parte con el temor y el castigo; en este nivel se evidencia en parte procesos de comunicación ascendente.

Sistema Consultivo en cual se muestra un desarrollo más participativo y con menos arbitrariedad organizacional, se concibe que la toma de decisiones generales y de políticas se mantiene en el nivel superior, permitiendo la toma de decisiones concretas en los niveles inferiores, y en situaciones aisladas actúan consultando con los subordinados, por lo tanto los métodos de comunicación serán ascendentes y descendentes.

Sistema Participativo también conocido como liderazgo democrático, en el que la persona que utiliza este tipo de liderazgo es aquella que toma decisiones en conjunto con sus colaboradores, ha generado en su personal la confianza necesaria para poder delegar autoridad y control dentro de la organización, además emplea el feedback, en efecto un líder democrático considera importante los aportes que provengan de sus colaboradores, ya que cree que las opiniones que estos le puedan emitir influenciarán directamente con las propuestas para alcanzar el cumplimiento de los objetivos de la organización; con certeza los flujos de comunicación serán ascendentes y descendentes.

Tipos de Liderazgo Actuales

Dentro de este grupo toma fuerza la teoría de Bass quien promueve un sistema de liderazgo transformacional el cual se enfoca en cambiar la base motivacional del individuo desde una estimulación regular hasta llevarla al compromiso, por lo tanto el liderazgo transformacional se torna mucho más participativo a diferencia del liderazgo transaccional en el que se mantienen actividades rutinarias, Bass citado por Rodríguez (2010) identifican los siguientes componentes básicos de liderazgo “Liderazgo carismático, motivación inspiradora, estimulación intelectual, consideración individual” (p.17)

Liderazgo Transformacional el Líder Transformacional o Carismático se presenta como un modelo a seguir para sus subordinados, de tal forma que busca retar a sus seguidores con la finalidad de alcanzar las metas

establecidas, siguiendo la estructura de la misión y visión de la organización, teniendo como recompensa el desarrollo personal de quien lo emplea.

Liderazgo Transaccional: Es el tipo de liderazgo que comprende un proceso de negociación entre el líder y su grupo de trabajo, con la finalidad de cumplir los objetivos planteados y la entrega de recompensas por ello.

Comunicación Organizacional

Comunicación es el proceso con el cual una persona puede compartir y expresar sus ideas, opiniones y sentimientos con las personas que lo rodean dependiendo el medio en cual se desenvuelve, por lo tanto la comunicación organizacional es todo tipo de mensaje que se intercambia, buscando una reacción en el receptor ya sea este dentro o fuera de la organización, tomando en cuenta la importancia de la influencia de está en las posibilidades de la organización; para Aguirre y Ramírez, (2013) definen a la comunicación como “la manera de establecer contacto con los demás por medio de ideas hechos, pensamientos y conductas, buscando una reacción al comunicado que se ha enviado para así cerrar el círculo.” (p.12), es por ello que para una correcta comunicación se debe tomar en cuenta las direcciones que toman los mensajes que se están transmitiendo en la organización, encontramos dos tipos de direcciones que son las Redes de Comunicación Formal la misma que se refiere a la vía formal que siguen los mensajes según lo han implementado los niveles jerárquicos, esta red se emplea como parte de la comunicación Interna, y las Redes de Comunicación Informal siendo está la que describe a la vía que no sigue los canales formales de información, es decir el canal que no se encuentra establecido que se mantiene independientemente de los cargos que ocupan dentro de la organización.

Comunicación Interna

Se considera comunicación interna a todo mensaje que sea transmitido dentro de la organización direccionada a los colaboradores desde los niveles de mando y viceversa manteniendo una realimentación, fortaleciendo la dirección de actividades y además la satisfacción de las necesidades humanas de los

colaboradores de la organización, así como Chiavenato (citado por Dávalos 2015) menciona que “En plena era del conocimiento, las organizaciones, necesitan, cada vez más, tener sistemas de información adecuados para lidiar con la complejidad ambiental para transformar a sus colaboradores en asociados y agentes activos del cambio y la innovación”. (p.508)

Comunicación Descendente

Martínez y Nosnik (Citados por Cuenca Meza 2013) menciona “Es el tipo de comunicación que se da cuando los niveles superiores de la organización transmiten uno o más mensajes a los niveles inferiores” (p.27), es por esto que este tipo de comunicación se emplea generalmente cuando un nivel de jerarquía desea transmitir a sus subordinados cualquier tipo de mensaje o disposición que sea transitoria, considerando que para lograr el éxito de este mensaje se debe tener claro los objetivos, metas y planes que se buscan alcanzar, definiendo como se realizará y como se lo desarrollara para poder conseguir las metas planteadas con la recepción adecuada de la información emitida, así como también se debe transmitir una actitud positiva con la finalidad de mantener la confianza de los colaboradores.

Comunicación Ascendente

Este tipo de comunicación es la que utilizan los subordinados de la organización para transmitir a los niveles superiores que es lo que está sucediendo en los niveles inferiores, cuales son las necesidades de los colaboradores, realizar preguntas y sugerencias, siendo esta una retroalimentación para la administración con la finalidad de poder tomar decisiones, incrementar la creatividad y confianza, para de esta manera se pueda compartir la misma visión, y poder alcanzar la mejora de su desempeño dentro de la organización, se utiliza un mensaje detallado y específico, al igual que Martínez y Nosnik (Citados por Cuenca Meza 2013) quienes definen a la comunicación ascendente como “aquella que se da cuando las personas de los niveles bajos emiten uno o más mensajes a los niveles superiores en la estructura organizacional, a través de canales formales e informales.”. (p.41).

Comunicación Horizontal

La comunicación Horizontal busca agrupar a los colaboradores de la organización que poseen el mismo nivel de autoridad, además relaciona la conformación de grupos de personas para alcanzar el cumplimiento de actividades propuestas para el logro de las metas planteadas, se necesita de la coordinación y convivencia de los trabajadores, por lo que se acota el criterio de Martínez, Nosnik & Savage (Citados por Cuenca Meza 2013) quienes enfatizan “Este tipo de comunicación se desarrolla entre personas de un mismo nivel jerárquico, donde los individuos tienen la posibilidad de comunicarse entre sí” (p.55- 56).

Comunicación Externa

Comunicación externa es aquel tipo de comunicación que está conformado de redes y mensajes que se encuentran direccionados hacia afuera de la organización, es decir hacia sus clientes y público en general con la finalidad de afianzar su relación.

Motivación

Martínez, Nosnik & Savage (Citados por Cuenca Meza 2013) mencionan “Motivación expresa pues la idea de dinamismo de cambio. Decimos que una persona está motivada cuando quiere cambiar su estado actual por otro.” (p.72), se puede indicar que la motivación dentro de una organización es todo proceso dinamizador que mantiene al individuo direccionado al cumplimiento de las metas esperadas por los niveles jerárquicos y el alcance de los objetivos planteados como profesional, además constituye una motivación intrínseca de la persona la satisfacción de las necesidades humanas; se debe también tomar en cuenta que la motivación es un elemento propio de cada ser humano, por lo que López (2015) comenta que “La motivación es una característica de la psicología humana que contribuye al grado de compromiso de la persona; es un proceso que ocasiona, activa, orienta, dinamiza y mantiene el comportamiento de los individuos hacia la realización de objetivos esperados” (p.26).

Se menciona a Maslow quien con su teoría de la motivación, indica como el ser humano debe ir cumpliendo o saciando las necesidades que se encuentran en el nivel más inferior de su pirámide siendo estas las necesidades fisiológicas (respiración, descanso, alimentación, sexo, homeostasis) posteriormente continua con las necesidades de seguridad (seguridad física, de empleo, de trabajo, de recursos, moral, familiar de salud, de propiedad privada), siguiendo con el ascenso en la pirámide sigue las necesidades de afiliación (amistad, afecto, intimidad sexual), en el siguiente peldaño se encuentran las necesidades de reconocimiento (autorreconocimiento, confianza, respeto, éxito), en la cúspide de la pirámide en mención se hallan las necesidades de autorrealización (moralidad, creatividad, espontaneidad, falta de prejuicios, aceptación de hechos, resolución de problemas), todos los niveles de necesidades antes mencionados y el requerimiento de saciarlas son los que influyen en el comportamiento humano de cada persona.

JUSTIFICACIÓN

La importancia del estudio del comportamiento humano en su medio laboral se mantiene como un eslabón de interés, debido a la continua evolución e impacto social con el que se ha desarrollado culturalmente la persona; siendo por lo tanto el ser humano un tópico de estudio desde el inicio de los tiempos, puesto que se han realizado investigaciones acerca de la personalidad, las interacciones sociales, la habilidad cognoscitiva, toma de decisiones, conducta, terapia, procesos de la memoria entre otros que se puede mencionar; a pesar de ello queda aún mucho por investigar y conocer acerca del ser humano, con la finalidad de aprender y mejorar las condiciones en las que coexiste cada individuo, considerando y analizando como el permanente cambio de la interacción social entre el sujeto y el medio al que se encuentra expuesto, fomenta o retarda procesos de alcance de bienestar psicológico, físico y material.

La investigación contiene originalidad debido que para la Unidad Educativa San Alfonso el presente estudio es el primero en su clase, por lo cual el análisis del Autocontrol de sus docentes y la influencia en el clima laboral dentro de la institución, se muestra novedoso y necesario para de esta manera plantear mejoras en su dinámica social y laboral.

Es motivo de interés para la investigadora el análisis del comportamiento humano y como este influye en el desarrollo del comportamiento organizacional, ya que se considera importante el impacto que causa el clima organizacional en el desempeño laboral, relaciones interpersonales y cultura organizacional del capital humano; conociendo que al detectar las fuentes de malestar se puede tomar correctivos que permitan lograr el cambio cultural de la organización, iniciando por mejorar las conductas humanas, aprovechando y potencializando las fortalezas de cada miembro y así también canalizando de manera correcta las debilidades que posee cada miembro de la institución, para con ello enriquecer la interacción

de los colaboradores, actuando como personas individuales en su propia perspectiva o hasta el individuo en su rol dentro de la organización.

El presente proyecto de investigación ha sido factible de realizar porque se contó con la predisposición e interés del capital humano (autoridades y docentes de la Unidad educativa San Alfonso), quienes supieron facilitar el tiempo necesario para el desarrollo de las actividades, también cooperaron con la información requerida; cabe mencionar que el personal que participo en la recolección de información se encontró capacitado, los mismos fueron sujetos de análisis para la aplicación de los reactivos y demostraron interés en participar, además se mantuvo al alcance los materiales tecnológicos y el capital económico para poder desarrollar de manera adecuada la presente investigación

OBJETIVOS

Objetivo General

Investigar el Autocontrol y su influencia en el Clima Laboral del personal docente de la Unidad Educativa San Alfonso.

Objetivos Específicos

- Determinar el nivel de autocontrol de los docentes de la Unidad Educativa San Alfonso
- Diagnosticar los niveles de CLIMA LABORAL en la Unidad Educativa San Alfonso
- Diseñar una propuesta de solución para el problema encontrado dentro de la Unidad Educativa San Alfonso

CAPITULO II

METODOLOGÍA

Diseño del trabajo

El enfoque de la investigación es cualitativo porque se realizó una indagación de tipo descriptiva de un fenómeno psicológico, en el presente estudio se analiza la relación entre el Autocontrol y el Clima Laboral, se detalla la influencia que puede generar el rasgo de dominio emocional de las personas sobre el medio ambiente, en el que se desarrolla un grupo de docentes, este proceso se llevó a cabo mediante la aplicación de reactivos psicológicos que aportaron al evidenciar las características de relación entre las variables indicando el nivel de autocontrol de cada uno de ellos y como esto detona en el desarrollo del clima laboral de la Unidad Educativa San Alfonso.

La investigación es cuantitativa en la medida en que los datos obtenidos mediante la aplicación de los instrumentos 16PF-5 y Escala de Clima Laboral EDCO aportan datos numéricos de variables cualitativas que han sido analizados mediante métodos estadísticos que permitieron relacionar la interacción de dichas variables.

Para el desarrollo del presente estudio se manejaron diversos tipos de investigación, a saber: La Investigación Exploratoria, es un estudio de todas las investigaciones existentes, donde se toma como referencia las variables aisladas, que aportan para el desarrollo de un nuevo proceso de indagación con problemas de interés actual, de tal efecto que el informe de estudio que se presenta conjuga El Autocontrol y su influencia en El clima Laboral de los Docentes de la Unidad Educativa San Alfonso; también se encuentra presente la Investigación Bibliográfica documental, aquella que aporta información a través de fuentes primarias, recopiladas de la muestra poblacional previamente descrita, la misma se encuentra enfocada a las variables de la investigación, y fuentes secundarias

como revistas científicas, libros, internet y todo aquel material de fuente certera escrita que permita desarrollar la labor investigativa. La investigación de campo constituye un proceso sistemático, riguroso y racional, de recolección, análisis y presentación de datos, siguiendo un proceso estratégico que considera las necesidades de la investigación desarrollada en la Unidad Educativa San Alfonso

Área de estudio

Esta investigación es una propuesta para el área de Psicología Organizacional.

Enfoque Psicológico

Este trabajo de investigación se realiza de acuerdo a la corriente cognitivo conductual, que es una de las últimas corrientes en surgir ya que nace en los años 50, partiendo desde la hipótesis de que la persona nace con un carácter determinado y este se va moldeando a manera que el sujeto interactúa con factores externos que rodean a cada individuo. La psicología cognitiva recurre a la utilización de constructos teóricos en tanto conceptos inferibles, indirectamente de la conducta externa, para poder explicar el funcionamiento mental, y la Psicología conductista observa al individuo como alguien que reacciona de manera concreta ante ciertos estímulos, de acuerdo a Eguez (2011) afirma que “La corriente cognitivo conductual consiste en la integración del conjunto de propuestas clínicas, siendo la idea de conducta que incluye la emoción y la cognición, y no solo el comportamiento motor públicamente observable” (p.36); además se puede acotar que con la Civilización industrial se puede indicar el inicio de la priorización de la teoría de las relaciones humanas gracias al desarrollo de la psicología del trabajo en el siglo XX, con la finalidad de buscar el desarrollo de nuevas interacciones sociales en el trabajo, preponderando la salud integral y la calidad de vida.

Fundamentación Epistemológica

El cognitivismo estudia los procesos mentales, con la consigna de comprender la conducta humana, definiendo que los comportamientos no son

regulados por el medio externo sino por las representaciones que el sujeto ha elaborado, Caromoreno (2015) señala que “(...) lo que caracteriza al cognitivismo o psicología cognitiva es su aproximación experimental ya no solo a los conceptos de la conciencia sino a los procesos cognitivos y a la forma como estos actúan sobre las representaciones mentales (...)” (p.2). Es así como el sujeto elabora o construye su conocimiento mediante la experiencia social y educativa según el contexto sociocultural en el cual se desenvuelve.

Como antecedentes se puede mencionar que en los años cincuenta aproximadamente aparece una fisura en el conductismo, Caromoreno (2015) manifiesta que “a partir de los planteamientos de Tolman acerca del conductismo, propositivo o intencionista, en donde admite la existe de variables intercurrentes o variables intervinientes de naturaleza interna.” (p.2).

Población y muestra

En este trabajo de investigación se considera toda la población debido a que esta es finita y numéricamente pequeña por lo tanto no es necesario el cálculo de muestra, se realizó la aplicación de los reactivos psicológicos a los docentes y personal administrativo de la Unidad Educativa San Alfonso participando un total de 50 personas, a continuación se detalla la distribución de la población.

Tabla 1. Personal de la Unidad Educativa San Alfonso

San Alfonso	Hombres	Mujeres	Total
Personal	31	19	50
Total	31	19	50

Tabla 1. Personal de la Unidad Educativa San Alfonso

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: La Investigadora

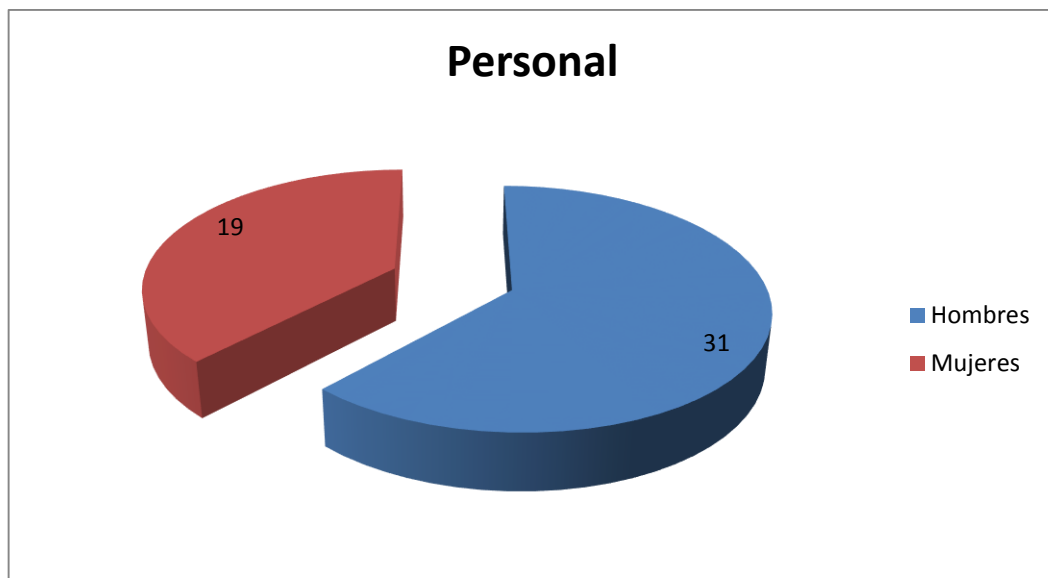


Gráfico 1. Personal de la Unidad Educativa San Alfonso

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: La Investigadora

De acuerdo al gráfico número N°1 con respecto a la población del personal de la Unidad Educativa San Alfonso, se evidencia que la mayor parte de individuos que corresponde a 31 personas pertenecen al género masculino, y con referencia al género femenino encontramos a menos de la mitad de la población contando con 19 participantes femeninas.

Instrumentos de investigación

En la presente investigación se utilizó la técnica encuesta, la misma que permite conocer información de la población en estudio mediante la utilización de herramientas psicométricas. Para la variable independiente se aplicó el Cuestionario de Análisis Factorial 16PF-5 y para la variable dependiente la Escala de Clima Organizacional EDCO.

Cuestionario de Análisis Factorial 16PF-5

El cuestionario de Análisis Factorial 16PF fue creado por el psicólogo inglés Raymond Cattell como un método experimental para el estudio de la personalidad; la descripción general del cuestionario se inicia en el año 1943, con el propósito de ser un instrumento de valoración objetiva, elaborado mediante

investigación psicológica, con el fin de ofrecer en el menor tiempo posible una visión completa de la personalidad, esta prueba ha sido desarrollada en el año de 1949 para ser aplicado a sujetos desde los 16 años de edad, la prueba original ha sido revisada y actualizada en los últimos 67 años de existencia del test, de tal manera que al momento existen 6 formas diferentes en uso, midiendo las 16 escalas primarias de personalidad, las mismas que fueron reducidas de un grupo de 4504 a 16 rasgos básicos, mediante análisis factorial (Técnica estadística de reducción de datos usada para explicar las correlaciones entre las variables observadas en términos de un número menor de variables no observadas llamadas factores), siendo una herramienta para diversas áreas de la psicología: en el ámbito clínico, organizacional, educativo, forense y del deporte, el tiempo aproximado de aplicación y respuesta a las 185 preguntas varía entre 40 y 60 minutos, sin tener un tiempo límite, el mismo puede ser aplicado de forma individual o colectiva.

El cuestionario de Análisis Factorial 16PF-5 es una revisión y actualización de las clásicas formas A, B, C y D, esta versión incorpora elementos y escalas nuevas de validación y de igual manera una mejora significativa en su fiabilidad y validez, la corriente psicológica a la que se acoge este reactivo es la corriente de rasgos (estructura mental inferida que manifiesta las diferencias), se recomienda que la aplicación de este test sea a individuos que posean un nivel de lectura equivalente a un séptimo u octavo grado de escuela intermedia, además se necesita disponer del cuadernillo de respuesta, hoja de respuesta respectivamente, lápiz, borrador y sacapuntas, contar con un ambiente adecuado que posea iluminación, temperatura y ventilación adecuada, sin olvidar que el lugar se debe encontrar aislado de ruido o interrupciones de cualquier tipo; se debe dirigir a los aspirantes de una forma clara y formal de tal manera que las instrucciones del cuadernillo sean de fácil entendimiento.

Con el análisis factorial Cattell logro identificar 16 rasgos o factores primarios que están identificados de la siguiente manera A (Afabilidad), B (Razonamiento), C (Estabilidad), E (Dominancia), F (Animación), G (Atención a las Normas), H (Atrevimiento), I (Sensibilidad), L (Vigilancia), M (Abstracción), N (Privacidad), O (Aprensión), Q1 (Apertura al Cambio), Q2 (Autosuficiencia), Q3

(Perfeccionismo) Y Q4 (Tensión); y cinco factores de segundo orden o dimensiones globales los cuales están ordenados de acuerdo a su repercusión sobre la conducta en general, los mismos que se originan de la combinación de las escalas primarias en “conglomerados” resumiendo la interrelación de las escalas primarias y permiten describir a la personalidad desde una perspectiva, mucho más amplia siendo de esta manera Ext (Extraversión), Ans (Ansiedad), Dur (Dureza), Ind (Independencia), y AuC (Autocontrol); También el cuestionario cuenta con tres escalas de validez o estilos de respuesta que se encargan de evaluar las influencias distorsionadoras producidas por la actitud del examinado ante el desarrollo de la prueba así encontramos a MI (Manipulación de la Imagen), IN (Infrecuencia), AQ (Aquiescencia).

Los decatipos constituyen una escala típica de 10 puntos que se distribuye normalmente, la media se ubica en el decatipo 5,5 y la desviación estándar corresponde a 2 decatipos, por lo tanto para efectos de interpretación los decatipos moderadamente extremos serán (2 - 3 y 8 - 9) y los extremos (1 y 10) deben ser considerados, para la calificación del reactivo consta de un software que permite corregir el cuestionario y obtener las puntuaciones directas para cada una de las escalas primarias, adicionalmente cuenta con una planilla electrónica que facilita la obtención de los decatipos de las escalas o dimensiones globales, para lo que se ha consultado y tomado en cuenta los baremos correspondientes.

Con respecto a la validez del presente instrumento se puede acotar que es necesario considerar dos clases de evidencias como lo son la validez de constructo que identifica el grado en que las puntuaciones de la prueba miden correctamente los rasgos de personalidad que está supuesta a medir, en cambio la validez de criterio mide el grado en el que las puntuaciones de la prueba se relacionan con situaciones externas.

En lo que corresponde a los estándares que describen a la confiabilidad se empleó el método de test- retest el cual consiste en administrar el 16 PF a una misma muestra en dos ocasiones distintas; las correlaciones en las puntuaciones obtenidas en las diferentes situaciones son los estimados de confiabilidad. El intervalo de tiempo entre ambas administraciones puede ser corto (desde inmediatamente hasta dos semanas después). El promedio de confiabilidad de

intervalo corto para las Formas A y B es de 80; el de intervalo largo es de 0.78. La Forma A en particular tiene confiabilidad de 0.80 en intervalo corto y de 0.52 en el largo.

Escala de Clima Organizacional EDCO

Este instrumento ha sido creado por Acero Yuset, Echeverri Lina María, Lizaraso Sandra, Quevedo Ana Judith, y Sanabria Bibiana, en el año 2003 en Santafé de Bogotá en la Fundación Universitaria Konrad Lorenz, con el propósito de identificar un parámetro a nivel general sobre la percepción que tienen los individuos dentro de la organización y de igual manera la organización sobre ellos, además permite obtener retroinformación sobre los procesos que determinan los comportamientos organizacionales permitiendo introducir cambios planificados tanto en las actitudes como en las conductas de los miembros, así también en la estructura organizacional o en alguno o todos los subsistemas que comprenden la organización.

Este instrumento está dirigido a funcionarios de cualquier empresa, el tiempo aproximado para la aplicación de las 40 preguntas de la escala es de 40 minutos aproximadamente, se requiere de una hoja de respuestas, lápiz borrador y sacapuntas, adicionalmente el programa de Excel permitirá realizar la calificación e interpretación de las respuestas obtenidas.

Este reactivo cuenta con ocho subescalas encargadas de valorar características específicas del clima organizacional, como lo son: Relaciones Interpersonales, Estilo de Dirección, Sentido de pertenencia, Retribución, Disponibilidad de Recursos, Estabilidad, Claridad y Coherencia en la Dirección, y Valores Colectivos; la interacción de estos componentes permitirán determinar el nivel de clima organizacional, pudiendo este ser alto, medio o bajo, para lo que se obtendrá una calificación final proporcionada por el programa Excel en el cual la puntuación mínima posible será de 40 y la máxima de 200, estableciéndose de esta forma tres intervalos de igual tamaño dividiendo la diferencia de los puntajes que son: Nivel Bajo desde 40 a 93 puntos, Nivel Promedio de 97 a 147 puntos, y Nivel Alto entre los puntajes de 148 hasta 200 puntos.

El instrumento es confiable debido a que se utilizaron procedimientos que determinaron el grado de confiabilidad como lo son: Medida de Estabilidad (confiabilidad test- retest), Método de formas Alternas o Paralelas (utiliza dos o más versiones equivalentes al instrumento inicial), Método de mitades partidas (aplicación del instrumento dividido en dos), Coeficiente Alfa de Cronbach (refleja el grado en el que varían los ítems que constituyen el test), Coeficiente KR-20 (cuando los ítems son dicótomos).

La Validez demuestra que el instrumento cumple la función para la cual ha sido diseñado, por lo que se ha revisado la Validez de Contenido (Los Items son una muestra representativa de la variable que se desea medir), Validez de Criterio (establece la validez del instrumento de medición comparándolo con algún criterio externo), Validez de Constructo (Grado en que una medición se relaciona consistentemente de acuerdo con hipótesis derivadas teóricamente y que conciernen a los constructos que están siendo medidos).

Procedimientos para obtención y análisis de datos

1. Contacto con el señor Rector de la Unidad Educativa San Alfonso: Lic. Efraín Hidalgo.
2. Solicitar la autorización para la aplicación de los reactivos (16PF-5 y EDCO) en la Unidad Educativa San Alfonso
3. Informar a la población acerca de la investigación y reactivos a aplicar.
4. Aplicación de los reactivos
5. Organización de la información obtenida
6. Análisis estadístico de la información.
7. Elaboración de Gráficos con la Información obtenida
8. Interpretación y análisis de resultados
9. Comprobación de la Hipótesis

Actividades

La presente investigación se inicia en el mes de Noviembre del año 2015 con un acercamiento a las autoridades de la Unidad Educativa San Alfonso,

quienes supieron manifestar el malestar que genera la rotación del personal en la institución, de tal manera que se considera un problema para el adecuado desarrollo de sus funciones, con este antecedente el día 22 de Enero de 2016 se procede a entregar la solicitud por parte de la Universidad Indoamérica para la aplicación de los instrumentos que facilitarían la recolección de información del proyecto de investigación “El Autocontrol y su influencia en el Clima Laboral de los Docentes de la Unidad Educativa San Alfonso” se obtuvo de manera inmediata la autorización por parte del Licenciado Efraín Hidalgo Rector de la institución, con quien se acordó la fecha y grupos de trabajo para poder aplicar los instrumentos psicológicos al cuerpo docente y administrativo de la Unidad Educativa, se procedió a realizar la aplicación de los cuestionarios el día martes 15 de Marzo de 2016, en tres grupos de trabajo con un tiempo aproximado de una hora y 40 minutos para cada uno de ellos, el primer grupo se encontraba conformado por los docentes del Bachillerato de la institución, la Psicóloga y los respectivos inspectores, en el segundo grupo se contó con la asistencia del cuerpo docente que labora en la primaria y para finalizar se administró los test al cuerpo administrativo y autoridades llegando a obtener 100 hojas de respuestas perteneciendo 2 a cada uno de los individuos que participaron en la recolección de datos, posteriormente se agrupó y enumeró las hojas de respuesta de cada uno de los participantes, consecutivamente se realizó la tabulación de los resultados obtenidos, mediante los software propios de cada instrumento para la obtención de puntuaciones individuales, lo que facilitó la elaboración de una matriz que permitió distribuir adecuadamente y de forma ordenada los resultados por cada uno de los participantes, agrupándose así por género masculino y femenino y adicionalmente se categorizó las respuestas obtenidas de los reactivos para de esta forma identificar a cada una de las dimensiones que conforman al Autocontrol y Clima Laboral respectivamente lo que permitió administrar los datos estadísticos.

CAPITULO III

ANÁLISIS DE RESULTADOS

A continuación se presentan los resultados de la investigación en base a la información recogida mediante los instrumentos psicológicos en datos cuantitativos de análisis descriptivo

Diagnóstico de la situación actual

Tabla2. Nivel de Autocontrol (Población General)

Nivel de Autocontrol	Frecuencia	Porcentaje%
Impulsivo	7	14%
Auto disciplinado	37	74%
Auto controlado	6	12%
Total de Población	50	100%

Tabla 2. Nivel de Autocontrol (población General)

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: La Investigadora

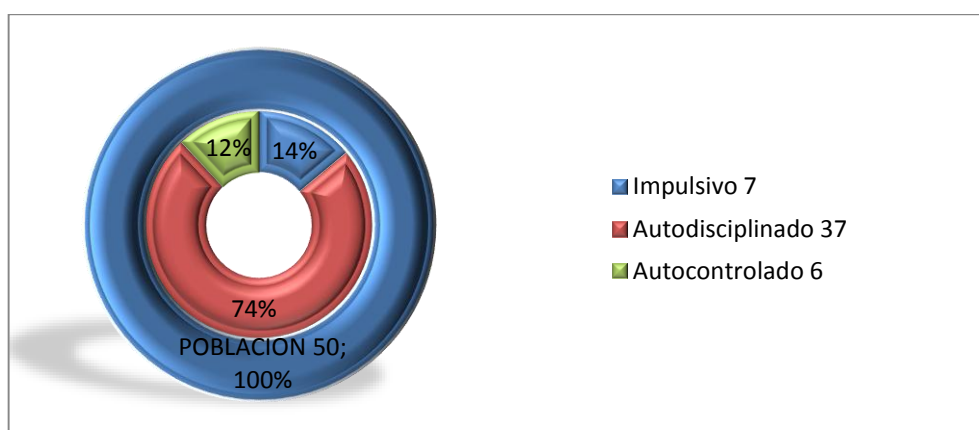


Gráfico 2. Nivel de Autocontrol (Población General)

Elaborado por: La Investigadora

Fuente: Investigación de campo

Análisis e Interpretación

Al aplicar el Cuestionario Factorial 16PF-5 a 50 empleados de la Unidad Educativa San Alfonso se obtiene: que el 74% que corresponde a las tres cuartas partes del total de encuestados reaccionan de forma autodisciplinada, es decir que los empleados actúan con criterio, demostrando un adecuado manejo de sus emociones y sus impulsos frente a situaciones que se encontrarían fuera de contexto, estas pueden ser estresantes u hostiles lo que provocaría fuertes reacciones conductuales como discusiones o violencia física; con respecto a la última parte de la población encuestada se encuentran dos grupos marcados y característicos, uno de ellos corresponde al 14% de los colaboradores quienes se muestran impulsivos o desinhibidos teniendo dificultad para aplazar la satisfacción de necesidades o reprimir sus emociones, y el otro 12% de empleados demuestran ser autocontrolados, lo que significa que son personas con habilidades para controlar sus niveles de impulsividad, aplazar necesidades y actuar de un modo más controlado de forma personal y social.

Con la información obtenida se considera que las personas que trabajan en la Unidad Educativa San Alfonso en función de los resultados obtenidos son individuos con un alto control emocional, lo que permite un desenvolvimiento adecuado entre el estudiantado, el cuerpo docente y administrativo de la institución.

Es importante enfatizar que la interacción de las escalas primarias en el 16PF-5, contribuye a presentar una dirección congruente en las dimensiones globales, en este caso se analiza el nivel autocontrol; este evidencia que el comportamiento de los colaboradores de la unidad educativa hacia las personas que los rodean en su ámbito laboral se encuentra orientado de manera consistente y se sustenta en que la mayoría de las dimensiones (animación, atención a las normas, abstracción y compulsividad) se hallan entre los decatipos 6 y 7, es decir que el porcentaje de sujetos que presentan características de autodisciplinados poseen una tendencia elevada a ser autocontrolados.

Tabla 3. Nivel de Autocontrol (Género Masculino)

Alternativa	Dimensión	calificación	Frecuencia	Porcentaje
Auto controlado			4	13%
Auto disciplinado			25	81%
Impulsivo			2	6%
Total			31	100%

Tabla 3. Nivel de Autocontrol (Género Masculino)

Elaborado por: La Investigadora

Fuente: Investigación de campo

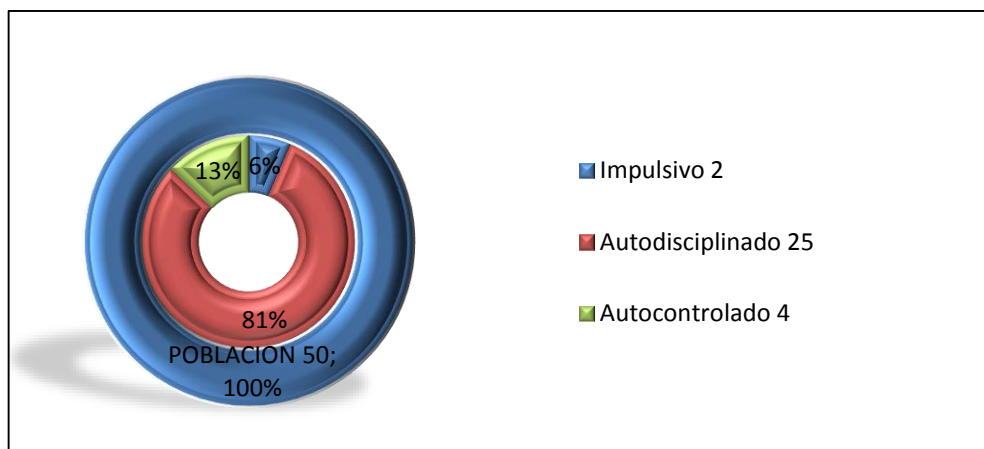


Gráfico 3. Nivel de Autocontrol (Género Masculino)

Elaborado por: La Investigadora

Fuente: Investigación de campo

Análisis e Interpretación

La mayoría de encuestados corresponden al género masculino que representa a la totalidad de la población con el 81% de individuos que indican ser autodisciplinados lo que se manifiesta que su reacción emocional o conductual que corresponderá al estímulo o circunstancia a la que son expuestos, pudiendo estas reacciones ser controladas o desenfrenadas, además existe un porcentaje del 13% de la población quienes demuestran ser autocontrolados esto indica un constante manejo de emociones y comportamientos personales y sociales, tan solo el 6% de los encuestados restantes revelan ser personas con características impulsivas, ante sus emociones y acciones frente a quienes los rodean.

Tabla 4. Nivel de Autocontrol (Género Femenino)

Alternativa calificación	Dimensión	Frecuencia	Porcentaje
Autocontrolado		3	16%
Autodisciplinado		12	63%
Impulsivo		4	21%
Total de Población		19	100%

Tabla 4. Nivel de Autocontrol (Género Femenino)

Elaborado por: La Investigadora

Fuente: Investigación de campo

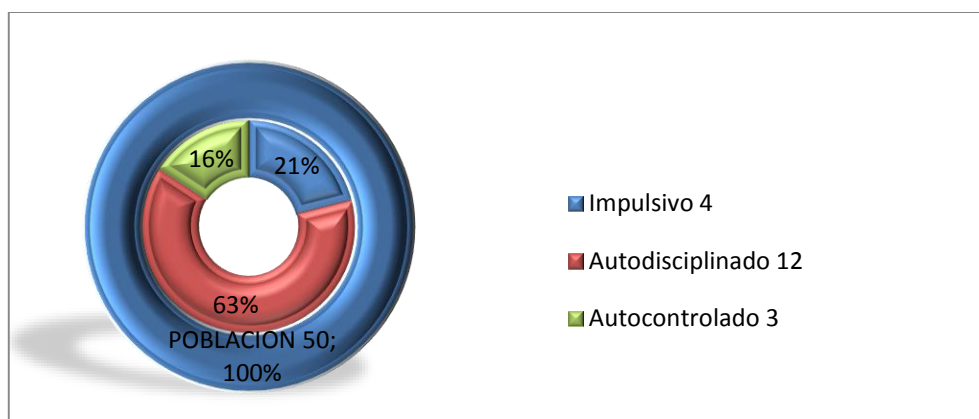


Gráfico 4. Nivel de Autocontrol (Género Femenino)

Elaborado por: La Investigadora

Fuente: Investigación de campo

Análisis e Interpretación

La gran parte de encuestadas del género femenino que corresponden al 63% de individuos de la población, se muestran autodisciplinadas, lo que manifiesta que actúan de manera oportuna según la situación o estímulo lo amerite, además una cuarta parte de las colaboradoras que corresponde al 21% presentan características impulsivas, y tan solo el 16% de las colaboradoras actúan de manera controlada con relación a sus emociones e impulsos.

De la información obtenida se desprende que la mayoría de la población femenina toma en cuenta la situación en la que se desenvuelve, para poder responder ante un estímulo, además se indica que un porcentaje representativo de mujeres poseen características impulsivas, posiblemente asociado a cargos

jerárquicos en los que se encuentran.

Tabla 5. Características del Rasgo de Animación (Población General)

Características de Animación	Frecuencia	Porcentaje
Seria	8	16%
Autodisciplinada	41	82%
Animada	1	2%
Total de Población	50	100%

Tabla 5. Características del Rasgo de Animación (Población General)

Elaborado por: La Investigadora

Fuente: Investigación de campo

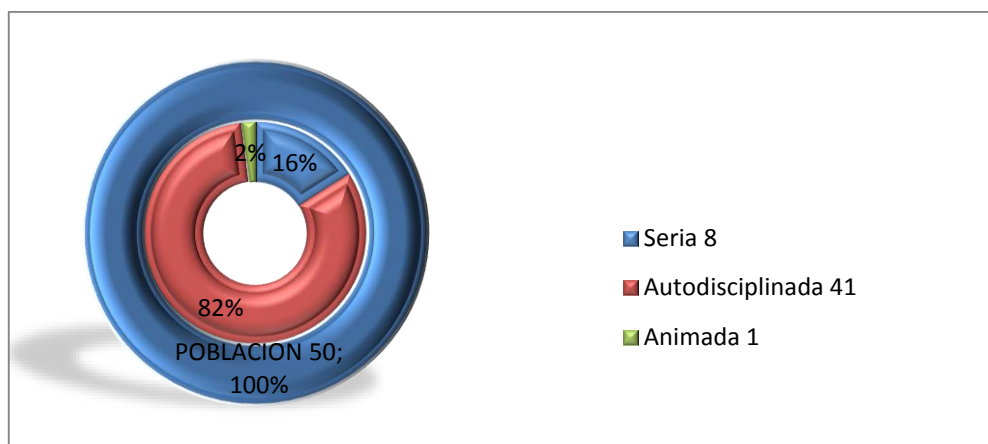


Gráfico 5. Características del Rasgo de Animación (Población General)

Elaborado por: La Investigadora

Fuente: Investigación de campo

Análisis e Interpretación

Según los datos obtenidos como producto de la aplicación del cuestionario en relación a la dimensión de animación, el 82% de la población reflejan ser sociales y espontáneos según amerite la situación en la que se desenvuelven, y menos de la cuarta parte de colaboradores encuestados pertenecen al 16% de sujetos, poseen características de ser personas serias o inhibidas de espontaneidad, es decir, al interactuar con los demás son personas reservadas o cuidadosas y tienden a tomarse la vida con formalidad, adoptando un enfoque introspectivo; por otro lado un pequeño grupo de tan solo el 2% menciona que los participantes reaccionan de forma animada con altos grados de espontaneidad y

sociabilidad.

Gran parte de la población encuestada aproximadamente las tres cuartas partes se presentan como personas autodisciplinadas en relación al manejo de emociones, esto quiere decir que los colaboradores actúan discerniendo la situación, lugar y personas que los rodean, para poder expresar sus niveles de emotividad, ya sean estos joviales o sobrios, existe también un grupo marcado de individuos con características serías, que demuestra en este conjunto sujetos encargados de hacer cumplir reglamentos y normas institucionales.

Una fracción pequeña de la población encuestada se muestra autodisciplinada y su comportamiento se halla direccionado al nivel de seriedad, debido a que la reacción en respuestas se inclinó hacia el decatipo 4.

Tabla 6. Características del Rasgo de Atención a las Normas (Población General)

Características de Atención a las Normas	Frecuencia	Porcentaje
Descuidado con sus Obligaciones	0	0%
Autodisciplinado	44	88%
Atento a las Normas	6	12%
Total de Población	50	100%

Tabla 6. Características del Rasgo de Atención a las Normas (Población General)
Elaborado por: La Investigadora
Fuente: Investigación de campo

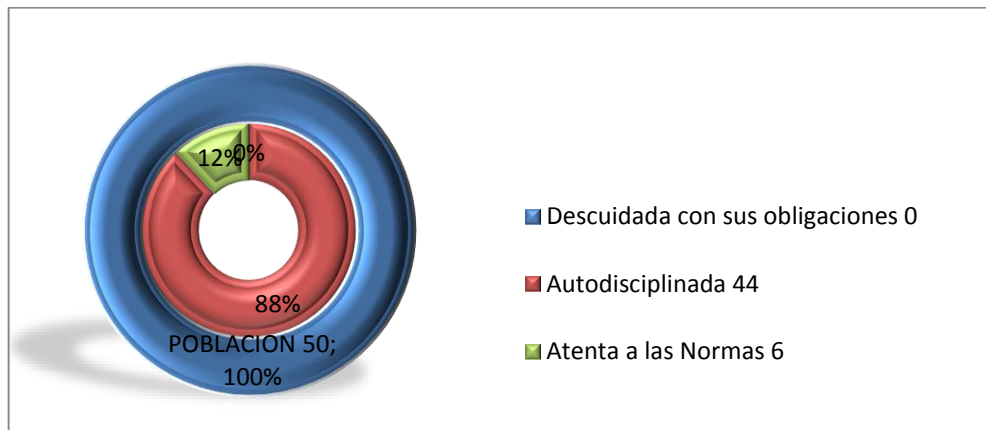


Gráfico 6. Características del Rasgo de Atención a las Normas (Población General)
Elaborado por: La Investigadora
Fuente: Investigación de campo

Análisis e Interpretación

La mayoría de encuestados que corresponde a más de las tres cuartas partes de la población perteneciendo al 88% de miembros de la institución, revelan que actúan responsablemente, mediante un análisis del contexto en el que se encuentran; menos de la cuarta parte de participantes correspondiente al 12% de personas poseen características que reflejan el cumplimiento de reglas, principios y buenos modales, los mismos que han sido establecidos de forma cultural o institucional.

Los colaboradores de la institución educativa se manifiestan como individuos muy atentos a las normas y procedimientos de trabajo establecido.

El porcentaje de población autodisciplinada direcciona mayormente su comportamiento al nivel de atención a las normas, debido a que existe mayor concentración de respuesta entre los decatipos 6 y 7.

Tabla 7. Características del Rasgo de Abstracción (Población General)

Características	de	Frecuencia	Porcentaje
Abstracción			
Practico		2	4%
Autodisciplinado		47	94%
Abstraído		1	2%
Total de Población		50	100%

Tabla 7. Características del Rasgo de Abstracción (Población General)
Elaborado por: La Investigadora
Fuente: Investigación de campo

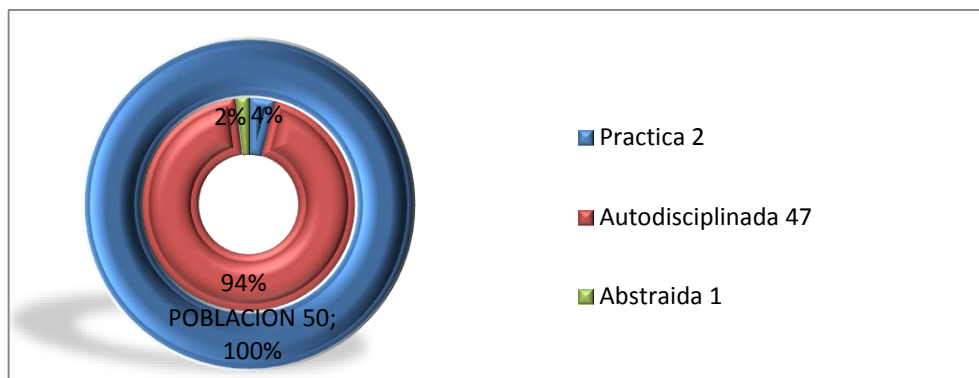


Gráfico 7. Características del Rasgo de Abstracción (Población General)

Elaborado por: La Investigadora

Fuente: Investigación de campo

Análisis e Interpretación

Casi a la totalidad de los participantes de la investigación que corresponden al 94% de la población enfatiza actuar con criterio entre los pensamientos idealistas y las consideraciones pragmáticas o pensamientos que buscan eficacia y utilidad; un grupo pequeño de la población presenta dos tipos de características que también deben ser tomadas en cuenta, en el primer grupo se encuentra al 4% de la población quienes demuestran ser prácticos, es decir piensan o actúan dando prioridad o mucha importancia a la ejecución de acciones mas no a la teoría; en el segundo grupo se encuentra a un individuo perteneciente al 2% de la población, el mismo que tiende a preocuparse acerca de las ideas y pensamientos abstractos, lo que implica la posibilidad de cambiar a voluntad de una situación a otra, de descomponer el todo en partes y analizar de forma simultánea distintos aspectos de una misma realidad.

De acuerdo a los datos obtenidos, la mayoría de empleados de la unidad educativa se caracterizan por orientar sus comportamientos a un proceso de análisis entre el ambiente que los rodea y los datos observables, permitiendo de esta manera tomar decisiones por medio de una adecuada planeación estratégica, esto en gran parte se debe al hecho que en su totalidad las personas que prestan sus servicios en la entidad educativa, tienen a cargo la formación y desenvolvimiento de niños y adolescentes, así como también se encuentra a las personas que deben lidiar con autoridades gubernamentales, padres de familia, entre otros.

El grupo de la población autodisciplinada posee mayor tendencia al nivel de idealización, debido a que existe mayor concentración de respuesta entre los decatipos 6 y 7.

Tabla 8. Características del Rasgo de Perfeccionismo (Población General)

Características de Perfeccionismo	Frecuencia	Porcentaje
Flexible	2	4%
Autodisciplinado	40	80%
Perfeccionista	8	16%
Total de Población	50	100%

Tabla 8. Características del Rasgo de Perfeccionismo (Población General)

Elaborado por: La Investigadora

Fuente: Investigación de campo

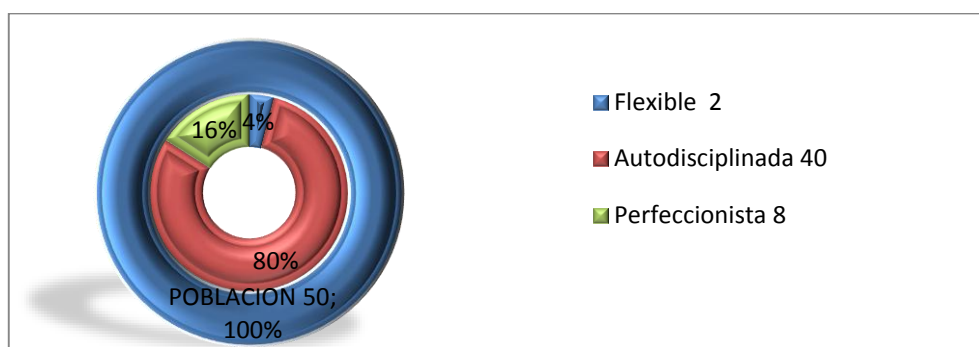


Gráfico 8. Características del Rasgo de Perfeccionismo (Población General)

Elaborado por: La Investigadora

Fuente: Investigación de campo

Análisis e Interpretación

La mayoría de los encuestados correspondiente al 48% de la población, señalan que reaccionan emocionalmente y conductualmente de manera tolerante ante situaciones que ameriten disciplina o flexibilidad según corresponda, es así como el 16% de los colaboradores de la institución se caracterizan por ser perfeccionistas manifestando que actúan de mejor manera en ambientes que poseen niveles altos de disciplina y organización, al igual que su comportamiento carece de desorden e incumplimientos; además un 2% de colaboradores indican

ser tolerantes y flexibles al desorden prefieren dejar algunas cosas al azar, pudiendo desempeñarse de mejor manera en ambientes que poseen pocas restricciones.

Los datos recolectados enfatizan que la mayor parte de sujetos controlan su conducta de acuerdo a las exigencias sociales que amerite la docencia, manteniendo un equilibrio entre los grados de exigencia y tolerancia, permitiendo generar un ambiente adecuado para el desenvolvimiento de los colaboradores tanto con sus subordinados y sus pares.

De acuerdo a los datos que corresponden a la dimensión de perfeccionismo se encuentra al grupo de la población autodisciplinada quienes direccionan mayormente su comportamiento al nivel de tolerancia, debido a que existe mayor concentración de respuesta entre los decatipos 4 y 5.

Tabla 9. Niveles de Clima Laboral (Población General)

Niveles de Clima Laboral	Frecuencia	Porcentaje
Clima Laboral Bajo	0	0
Clima Laboral medio	10	20
Clima Laboral Alto	40	80
Total de Población	50	100

Tabla 9. Niveles de Clima Laboral (Población General)

Elaborado por: La Investigadora

Fuente: Investigación de campo

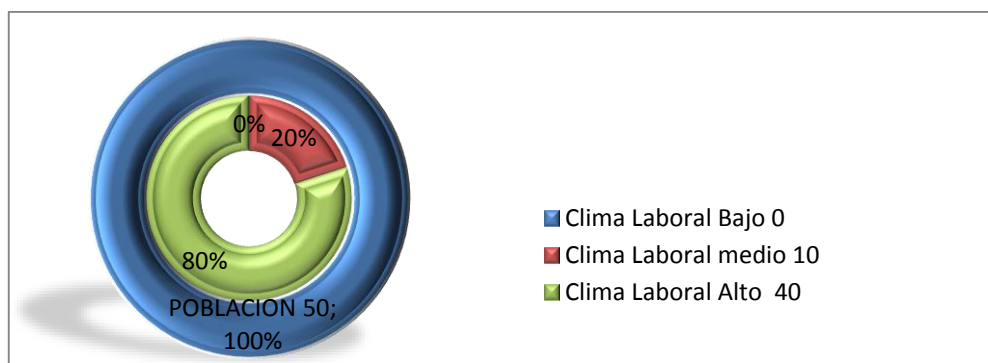


Gráfico 9. Niveles de Clima Laboral (Población General)

Elaborado por: La Investigadora

Fuente: Investigación de campo

Análisis e Interpretación

En la aplicación de La Escala de Clima Organizacional EDCO a 50 empleados de la Unidad Educativa San Alfonso se obtuvo que, la mayor parte de los encuestados que corresponde al 80% de colaboradores reportan que en la Unidad Educativa se evidencia un clima laboral alto, es decir que el comportamiento organizacional y el contexto social en el cual se desarrollan los colaboradores de la mencionada institución educativa, repercute de manera positiva sobre las motivaciones del personal y su correspondiente comportamiento tanto en forma individual como grupal, por otro lado el 20% del personal manifiesta que posee un nivel promedio de percepción del mismo clima laboral, lo que indica que existen factores institucionales que se deben mejorar para alcanzar la excelencia laboral

Tabla 10. Niveles de Clima Laboral (Género Masculino).

Niveles de Clima Laboral	Frecuencia	Porcentaje
Clima Laboral Bajo	0	0
Clima Laboral medio	5	16
Clima Laboral Alto	26	84
Total de Población	31	100

Tabla 10. Niveles de Clima Laboral (Género Masculino)

Elaborado por: La Investigadora

Fuente: Investigación de campo

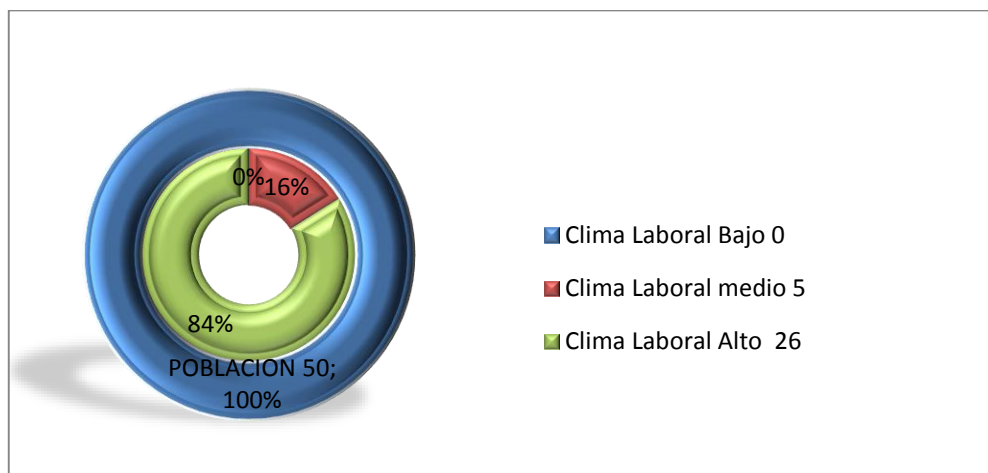


Gráfico 10. Niveles de Clima Laboral (Género Masculino)

Elaborado por: La Investigadora

Fuente: Investigación de campo

Análisis e Interpretación

La gran mayoría de los encuestados que corresponde al 84% de individuos del género masculino han indicado que dentro de la institución se evidencia un clima laboral alto, de tal manera que el medio en el cual se encuentran desarrollando sus labores cotidianas aporta a que exista una adecuada satisfacción por parte de los colaboradores, por otro lado el 16% de varones ha indicado que se desenvuelven en un clima laboral medio, es decir que las características organizacionales de la Unidad Educativa San Alfonso son adecuadas para un buen desarrollo de los colaboradores pero podrían mejorar para alcanzar niveles más altos de satisfacción

Tabla 11. Niveles de Clima Laboral (Género Femenino)

Niveles Clima Laboral	Frecuencia	Porcentaje
Clima Laboral Bajo	0	0
Clima Laboral medio	5	25
Clima Laboral Alto	14	75
Total de Población	19	100

Tabla 11. Niveles de Clima Laboral (Género Femenino)

Elaborado por: La Investigadora

Fuente: Investigación de campo

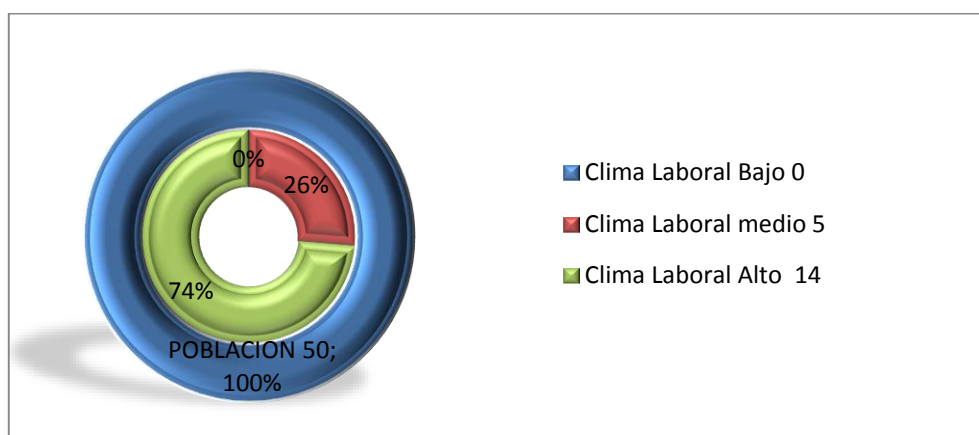


Gráfico 11. Niveles de Clima Laboral (Género Femenino)

Elaborado por: La Investigadora

Fuente: Investigación de campo

Análisis e Interpretación

Según la escala aplicada se determina que la mayoría de colaboradores de género femenino comparte, que dentro de la unidad educativa se desarrolla un clima laboral alto, es decir que la institución aporta a que exista un adecuado ambiente de trabajo y satisfacción para los empleados, por otro lado el 26% de mujeres indica que existe un clima laboral medio, es decir que tanto el comportamiento organizacional y ambiente social son adecuados para un buen desenvolvimiento de los colaboradores, pero podrían mejorar para alcanzar niveles más altos de satisfacción

Tabla 12. Niveles de Relaciones Interpersonales (Población General)

Niveles de Relaciones Interpersonales	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	0	0
Promedio	5	10
Alto	45	90
Total de Población	50	100

Tabla 12. Niveles de Relaciones Interpersonales (Población General)

Elaborado por: La Investigadora

Fuente: Investigación de campo

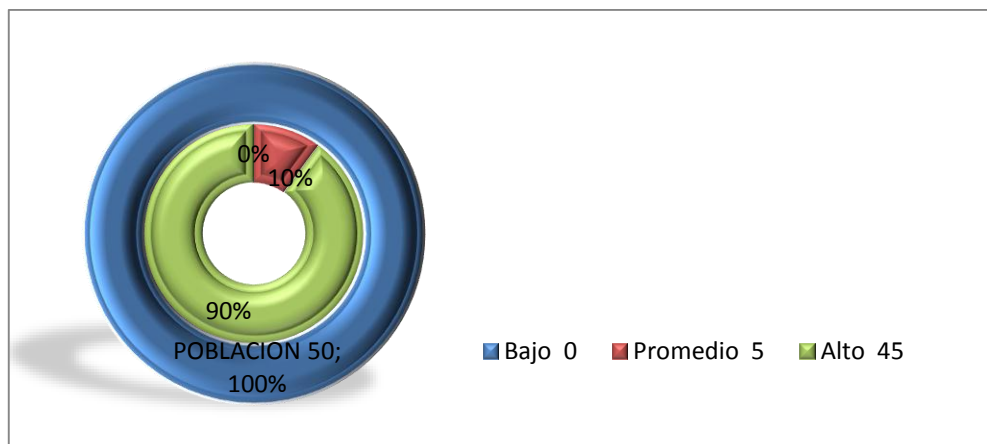


Gráfico 12. Niveles de Relaciones Interpersonales (Población General)

Elaborado por: La Investigadora

Fuente: Investigación de campo

Análisis e Interpretación

La gran mayoría del personal de la Unidad Educativa San Alfonso de acuerdo a la escala aplicada es decir el 90% de trabajadores concluyen que existe

un nivel alto en las relaciones interpersonales lo que indica que existe un grado alto de colaboración y las relaciones sociales entre compañeros se desarrollan de manera respetuosa y considerada, así también un 10% de la población indica que las relaciones entre colaboradores es de un tipo promedio, lo que enfatiza en que existen un buen nivel de relaciones entre el grupo de trabajo.

Tabla 13. Niveles de Estilo de Dirección (Población General)

Nivel de Estilo de Dirección	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	1	2
Promedio	16	32
Alto	33	66
Total de Población	50	100

Tabla 13. Niveles de Estilo de Dirección (Población General)

Elaborado por: La Investigadora

Fuente: Investigación de campo

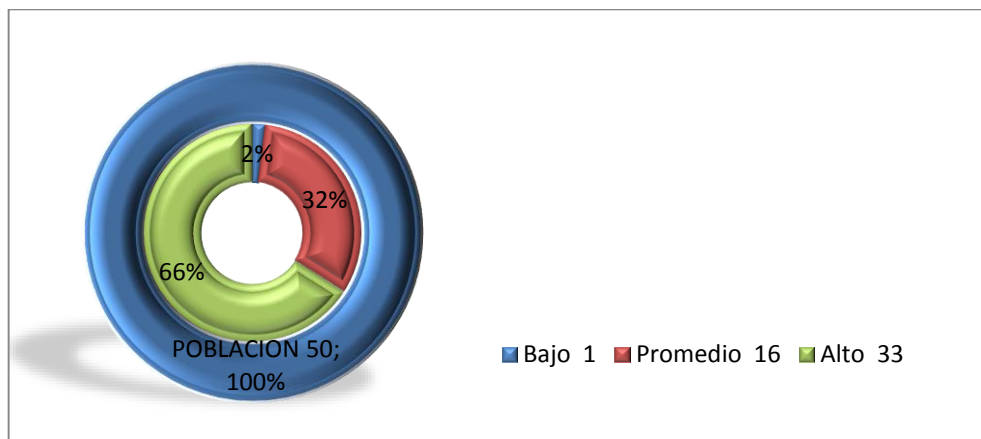


Gráfico 13. Niveles de Estilo de Dirección (Población General)

Elaborado por: La Investigadora

Fuente: Investigación de campo

Análisis e Interpretación

La mayor parte de encuestados que corresponde al 66% de la población manifiesta que el estilo de dirección dentro de la Unidad Educativa es de tipo alto, lo que indica que las autoridades de la mencionada institución prestan apoyo y estímulo a sus subordinados, además un 32% de los colaboradores indica que el tipo de dirección es de tipo intermedio, lo que nos daría a conocer que existen

momentos de exigencia y a la vez circunstancias en las que las autoridades facilitan la participación de los empleados, así también un 2% correspondiente a una persona demuestra que existe bajo estilo de dirección lo que sería la carencia de interés por los niveles de autoridad hacia los colaboradores.

Tabla 14. Niveles de Sentido de Pertenencia (Población General)

Niveles de Sentido de Pertenencia	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	3	6
Promedio	13	26
Alto	34	68
Total de Población	50	100

Tabla 14. Niveles de Sentido de pertenencia (Población General)

Elaborado por: La Investigadora

Fuente: Investigación de campo

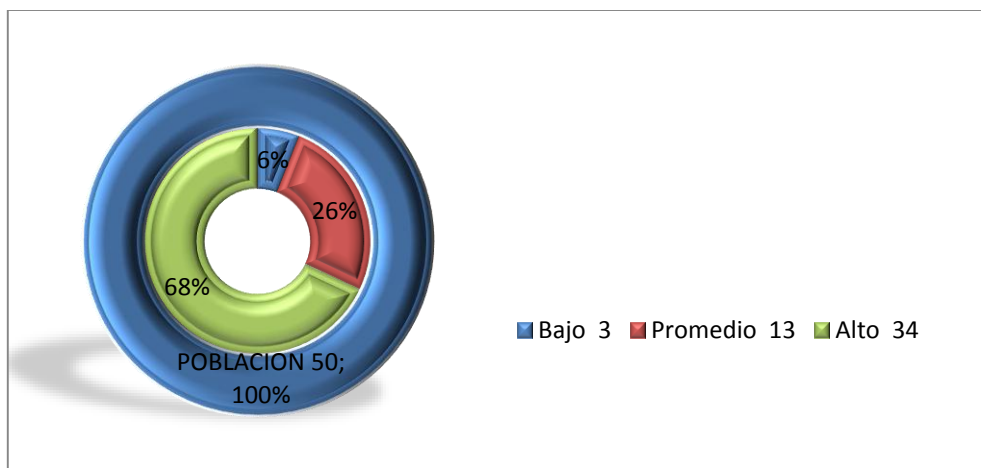


Gráfico 14. Niveles de Sentido de Pertenencia (Población General)

Elaborado por: La Investigadora

Fuente: Investigación de campo

Análisis e Interpretación

De la escala aplicada se obtuvo que un 68% correspondiente a la mayoría de la población, muestra que existe un nivel alto de pertenencia por parte de los trabajadores para con la institución educativa, esto quiere decir que los trabajadores tienen un grado de orgullo alto derivado de la vinculación con la institución, además un 26% de los colaboradores indican que existe un sentido de pertenencia promedio manifestando un adecuado sentimiento de compromiso y

responsabilidad en las actividades que desempeñan, y tan solo un 6% no se siente identificado con los objetivos de la institución.

Tabla 15. Niveles de Retribución (Población General)

Niveles de Retribución	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	1	2
Promedio	13	26
Alto	36	72
Total de Población	50	100

Tabla 15. Niveles de Retribución (Población General)

Elaborado por: La Investigadora

Fuente: Investigación de campo

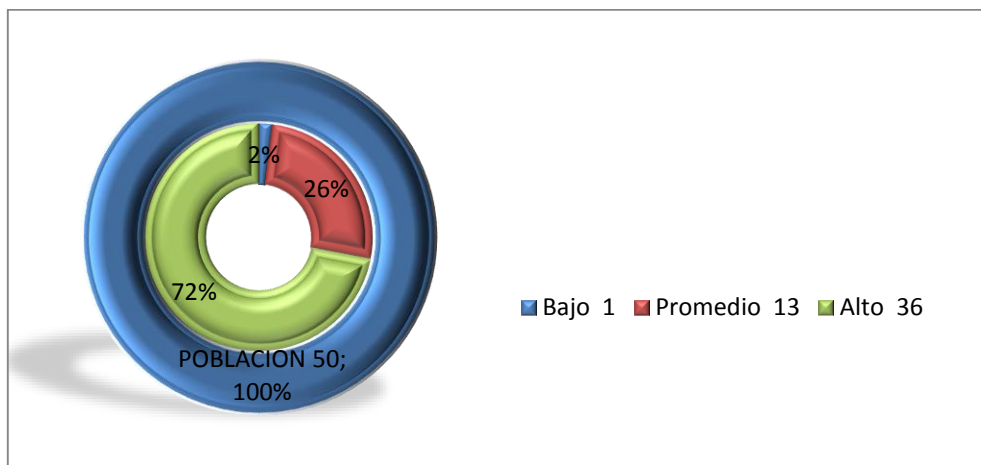


Gráfico 15. Niveles de Retribución (Población General)

Elaborado por: La Investigadora

Fuente: Investigación de campo

Análisis e Interpretación

La gran parte de encuestados que es el 72% de la población se siente conforme con el grado de equidad con respecto a la remuneración y beneficios que reciben por parte de la institución, es así como un 26% se siente medianamente conforme con las recompensas y beneficios que reciben por parte de la administración y una persona que corresponde al 2% siente que lo que está recibiendo por parte de sus empleadores no corresponde a lo que se encuentra desarrollando para la Unidad Educativa.

Tabla 16. Niveles de Disponibilidad de Recursos (Población General)

Niveles de Disponibilidad de Recursos	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	1	2
Promedio	12	24
Alto	37	74
Total de Población	50	100

Tabla 16. Niveles de Disponibilidad de Recursos (Población General)

Elaborado por: La Investigadora

Fuente: Investigación de campo

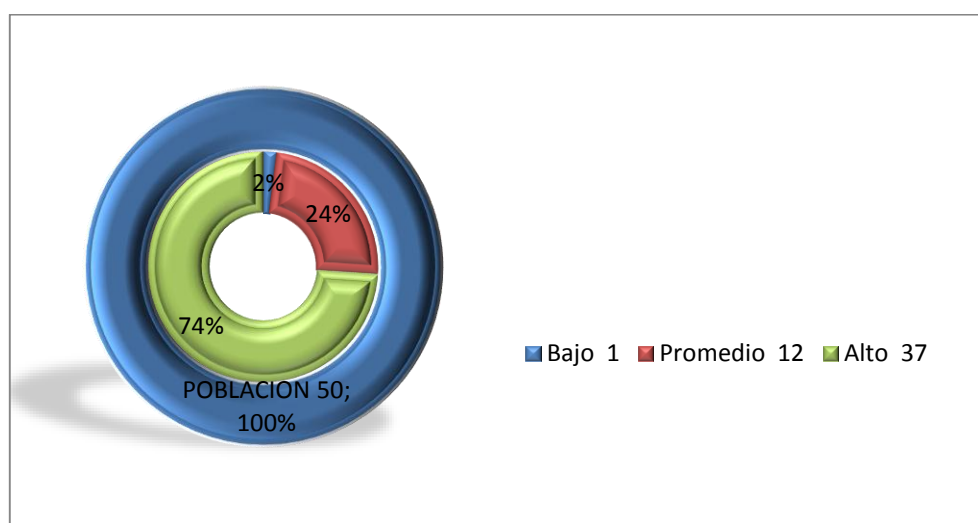


Gráfico 16. Niveles de Disponibilidad de Recursos (Población General)

Elaborado por: La Investigadora

Fuente: Investigación de campo

Análisis e Interpretación

La mayoría de encuestados que es el 74% de la población hace referencia a que existe un nivel alto en cuanto a disponibilidad de recursos dentro de la institución, lo que facilita el ejercicio de sus funciones en cada una de sus áreas respectivamente, también se encuentra que el 24% de trabajadores indica tener un nivel intermedio del material necesario para desarrollar su trabajo y una persona que corresponde al 2% de la población indica que presenta dificultad para acceder al material que facilita el desempeño de sus funciones.

Tabla 17. Niveles de Estabilidad (Población General)

Niveles de Estabilidad	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	0	0
Promedio	13	26
Alto	37	74
Total de Población	50	100

Tabla 17. Niveles de Estabilidad (Población General)

Elaborado por: La Investigadora

Fuente: Investigación de campo

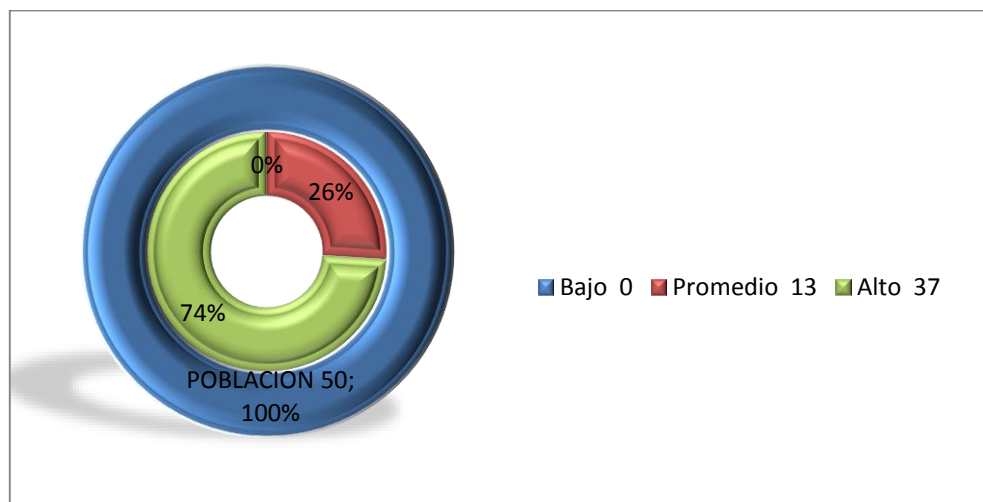


Gráfico 17. Niveles de Estabilidad (Población General)

Elaborado por: La Investigadora

Fuente: Investigación de campo

Análisis e Interpretación

De un total de 50 encuestados el 74% de colaboradores pone en conocimiento que el nivel de estabilidad dentro de la institución es alto, lo que demuestra que existe dentro de la Unidad Educativa San Alfonso claras posibilidades de pertenencia y estima, el resto de empleados que corresponde al 26% de la población indica que se evidencia un nivel promedio de estabilidad es decir que se encuentran satisfechos con los niveles de estima y procesos de contratación, permanencia o separación del personal.

Tabla 18. Niveles de Claridad y Coherencia (Población general)

Niveles de Claridad y Coherencia	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	3	6
Promedio	12	24
Alto	35	70
Total de Población	50	100

Tabla 18. Niveles de Claridad y Coherencia (Población general)

Elaborado por: La Investigadora

Fuente: Investigación de campo

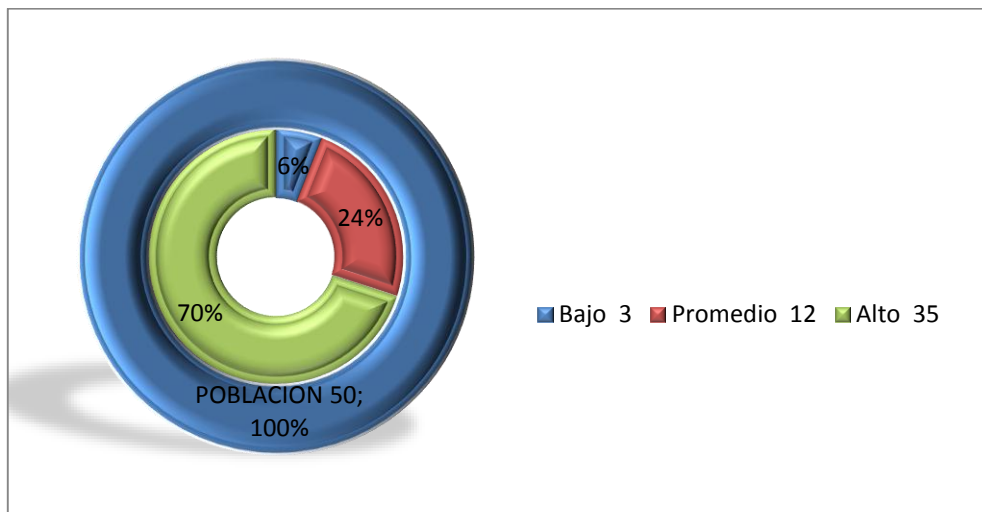


Gráfico 18. Niveles de Claridad y Coherencia (Población general)

Elaborado por: La Investigadora

Fuente: Investigación de campo

Análisis e Interpretación

De la escala aplicada la mayor parte de la población es decir el 70% demuestra que existe un grado alto de claridad y coherencia en el mensaje y acciones que demuestran las autoridades de la institución con respecto a las metas y programas que relacionan al futuro de la Unidad Educativa San Alfonso, 12 colaboradores que pertenecen el 24% de encuestados indican que las autoridades de la institución mantienen un buen grado de coherencia entre sus políticas y criterios, además un 6% de empleados manifiesta que existe un bajo nivel de claridad y coherencia con respecto a los mensajes que reciben y actitudes que perciben en relación a los objetivos planteados dentro de la institución.

Tabla 19. Niveles de Claridad y Coherencia (Población General)

Niveles de Valores	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	1	2
Promedio	22	44
Alto	27	54
Total de Personas	50	100

Tabla 19. Niveles de Claridad y Coherencia (Población General)

Elaborado por: La Investigadora

Fuente: Investigación de campo

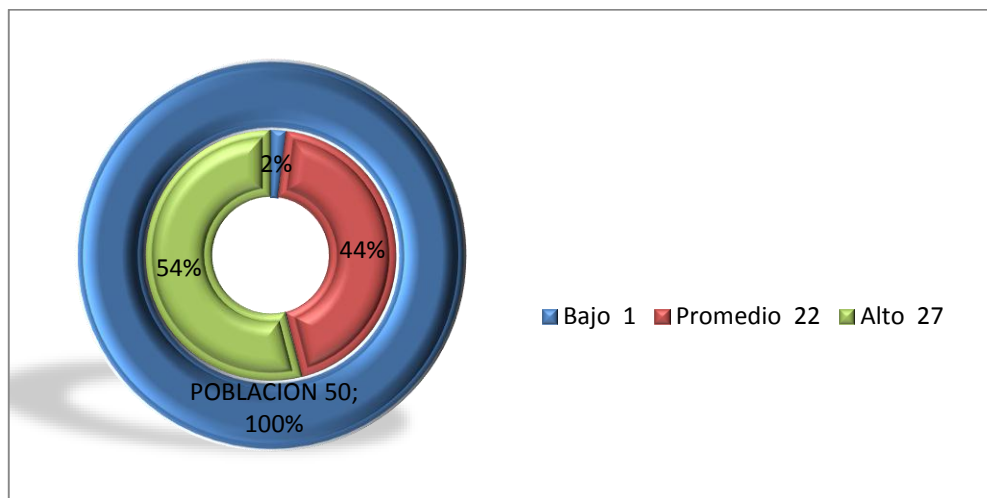


Gráfico 19. Niveles de Claridad y Coherencia (Población General)

Elaborado por: La Investigadora

Fuente: Investigación de campo

Análisis e Interpretación

La mayor parte de los empleados encuestados de la Unidad Educativa San Alfonso que equivale al 54%, mencionan que los valores colectivos de dicha institución son altos, esto quiere decir que la responsabilidad, colaboración y respeto se puede evidenciar en las relaciones entre colaboradores y autoridades de la institución en cuestión; un 44% de la población afirma que el grado de valores colectivos es adecuado para desarrollar un buen ambiente tanto de trabajo como social, una persona que corresponde al 2% no se siente conforme con los valores colectivos que se evidencian dentro de la institución educativa.

Verificación de hipótesis

Para verificar la hipótesis se procede a plantear la hipótesis nula y la hipótesis alternativa como modelo lógico

Modelo Lógico

H₀ = Hipótesis nula.

H₁ = Hipótesis alternativa.

H₀ = El Autocontrol **NO** influye en el Clima Laboral de los docentes de la Unidad Educativa San Alfonso.

H₁ = El Autocontrol **SI** influye en el Clima Laboral de los docentes de la Unidad Educativa San Alfonso.

Definición del nivel de significación.

Permite determinar la zona de aceptación o rechazo de la hipótesis nula, con la cual se puede asumir la hipótesis alterna.

Se recomienda asumir o trabajar con el 5 % o 0,05.

El nivel de significación escogido para la investigación fue el 0,05.

Elección de la prueba estadística.

Para la verificación de la hipótesis se escogió la prueba Chi cuadrado, cuya fórmula es la siguiente:

$$X^2 = \frac{\sum(O - E)^2}{E}$$

Simbología:

O = Datos observados (*Frecuencia Observada*).

E = Datos esperados (*Frecuencia Esperada*).

Tabla 20. Frecuencias Observadas

Auto Control	Clima Laboral			Total sujetos
	Bajo	Medio	Alto	
Puntaje Bajo	0	2	5	7
Puntaje Intermedio	0	8	29	37
Puntaje Alto	0	0	6	6
Total Sujetos	0	10	40	50

Tabla 20. Frecuencias Observadas
Elaborado por: La Investigadora
Fuente: Investigación de Campo

Cálculo de Frecuencias Esperadas

Ejemplo:

$$Fe = \frac{10 \times 7}{50}$$

$$Fe = 1,40$$

Tabla 21. Frecuencias Esperadas

Auto Control	Clima Laboral		
	Bajo	Medio	Alto
Puntaje Bajo	0,00	1,40	5,60
Puntaje Intermedio	0,00	7,40	16,80
Puntaje Alto	0,00	1,20	11,20

Tabla 21. Frecuencias Esperadas
Elaborado por: La Investigadora
Fuente: Investigación de Campo

Cálculo del Chi Cuadrado

Cuadro No 39 Elección de la prueba estadística

$$X^2 = \frac{\sum(O - E)^2}{E}$$

Tabla 22. Cálculo de Chi Cuadrado

No	O	E	(O - E)	(O - E) ²	$X^2 = \frac{(O - E)^2}{E}$
1	0	0,00	0,00	0	0
2	0	0,00	0,00	0	0
3	0	0,00	0,00	0	0
4	2	1,40	0,60	0,36	0,257
5	8	7,40	0,60	0,36	0,048
6	0	1,20	-1,20	1,44	1,200
7	5	5,60	-0,60	0,36	0,064
8	29	16,80	12,20	148,84	8,859
9	6	11,20	-5,20	27,04	2,414
TOTAL X²					12, 8439

Tabla 22. Cálculo de Chi Cuadrado
Elaborado por: La Investigadora
Fuente: Investigación de Campo

Gráfico 20 Chi Cuadrado

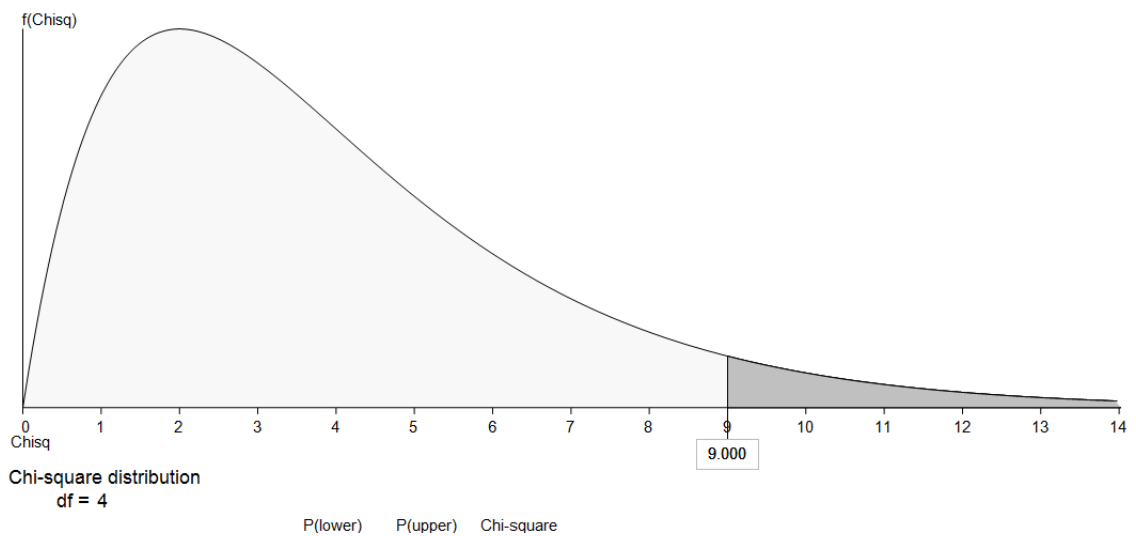


Gráfico 20. Chi Cuadrado
Elaborado por: La Investigadora
Fuente: Investigación de campo

Nivel de significancia

El nivel de significación es del 5% equivalente al 0.05

Especificación de las regiones de Aceptación y Rechazo

Para determinar las zonas de aceptación y rechazo, primero se determina los grados de libertad aplicando la siguiente fórmula.

$gl = (f - 1)(c - 1)$, donde:

gl= grados de libertad

f= número de filas

c= número de columnas

Distribución

$$gl = K - 1$$

$$gl = (f - 1) (3 - 1)$$

$$gl = (3 - 1) (3 - 1)$$

$$gl = (2) (2)$$

$$gl = 4$$

A nivel de significación de 0,05 y a cuatro (4) grados de libertad (gl) el valor de Chi – cuadrado tabular es 9,488 es decir, $X^2_t = 9,488$

Decisión

Si el valor calculado es mayor que el valor tabular se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna. $X_c^2 > X_t^2$

Como el valor calculado es mayor al dado por la tabla estadística, es decir:

12,8439 es mayor que 9,488 se acepta la Hipótesis Alterna

H₁ = El Autocontrol **SI** influye en el Clima Laboral de los docentes de la Unidad Educativa San Alfonso.

CAPÍTULO IV

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

CONCLUSIONES

De acuerdo a los objetivos planteados y a los resultados obtenidos durante el desarrollo del presente trabajo de investigación se puede establecer las siguientes conclusiones.

1. Según la investigación realizada se concluye que el Autocontrol si influye sobre el Clima Laboral de los Docentes de la Unidad Educativa San Alfonso, como se demuestra de acuerdo a la aplicación del estadístico Chi Cuadrado, el cual indica que el valor del Chi Calculado 12,8439 es mayoral valor del Chi Tabular 9,488, por tal razón se acepta la Hipótesis Alterna como se muestra en la tabla 22 y gráfico 20.
2. Con respecto a los niveles de autocontrol en los colaboradores de la Unidad Educativa San Alfonso se obtuvo que las tres cuartas partes del total de encuestados reaccionan de forma autodisciplinada manteniendo una tendencia hacia el autocontrol, es decir que los empleados actúan con criterio sobre los comportamientos de ellos mismos en el contexto laboral; además se encuentra a la octava parte de la población con características impulsivas, y la quinta parte de empleados demuestran ser autocontrolados, lo que significa que son personas con habilidades para inhibir sus impulsos, según se visualiza en la gráfica N° 2.
3. En cuanto a los niveles de clima laboral en la Unidad Educativa San Alfonso se determinó que la mayor parte de los encuestados evidencia un clima laboral alto, es decir que las condiciones laborales y situación profesional de los colaboradores son saludables para su diario desempeño laboral, recalando que existen factores como relaciones interpersonales y sentido de pertenencia que se deben mejorar para alcanzar niveles de

excelencia en la Institución Educativa, según se visualiza en la gráfica N° 9.

4. De acuerdo a los resultados que se recoge en la presente investigación, se considera necesario desarrollar una guía de fortalecimiento de competencias laborales, enmarcada en las necesidades de la organización.

RECOMENDACIONES

1. Desarrollar actividades que permitan fortalecer los niveles de autocontrol en los docentes de la unidad educativa, y con ello poder evaluar el desenvolvimiento del clima laboral institucional.
2. Elaborar y aplicar estrategias que permitan reducir los niveles de impulsividad de los colaboradores de la Institución Educativa.
3. Elaborar y desarrollar cronogramas de convivencias con el personal de la institución con la finalidad de afianzar las relaciones interpersonales y a la vez mejorar los valores colectivos que se practican dentro de la Unidad Educativa.
4. Diseñar Guía de fortalecimiento de competencias para mejorar el clima laboral de la Unidad Educativa San Alfonso para de esta forma incrementar los niveles de relaciones interpersonales, sentido de pertenencia, retribución, disponibilidad de recursos, claridad y coherencia, ya que son estas dimensiones de clima organizacional que presentan en mayor cantidad puntuaciones de nivel promedio, con la finalidad de mejorar el actual clima laboral y a la vez coadyuvar al incremento de la satisfacción laboral de los colaboradores de la Unidad Educativa.

DISCUSIÓN

Con la aplicación de los instrumentos psicológicos como el Cuestionario Factorial 16PF-5 para determinar el constructo predominante de Autocontrol en los colaboradores de la institución y la Escala de Clima Organizacional EDCO para diagnosticar el tipo de clima laboral que se desarrolla dentro de la Unidad Educativa San Alfonso, se obtienen resultados cuantitativos, al aplicar el estadístico Chi Cuadrado se aceptó la hipótesis alternativa que comprueba que Sí existe influencia del Autocontrol de los Docentes en el Clima Laboral en la Unidad Educativa San Alfonso.

Se afirma que la gran mayoría de los colaboradores actúan demostrando un adecuado manejo de sus emociones y sus impulsos frente a situaciones que se encuentran fuera de situaciones habituales a su campo laboral, además se obtuvo que en la institución se evidencia un clima laboral alto, es decir que el comportamiento organizacional en el que se desarrollan los colaboradores de la institución educativa, repercute de manera positiva en los sujetos tanto de forma individual como grupal, lo cual concuerda con Arahana (2010) quien define al autocontrol como “una característica de la personalidad a la par de la fuerza de voluntad o autonomía del yo, estos permiten a la persona ejercer el control sobre la conducta propia” (p.14); además los varones del presente análisis que son parte de la población de la investigación demuestran puntuaciones más altas en relación a su autocontrol emocional a diferencia de las mujeres lo que en contraste con la investigación que Itziar Fernández (2012) indica en su artículo La dimensión de Masculinidad- Feminidad y los Antecedentes, Las Reacciones Mentales y los Mecanismos de Autocontrol emocional, menciona que “Las culturas masculinas tienen mayormente reacciones emocionales basadas en los atributos internos y la expresión de estos mostrando necesitar un mayor control emocional, enfatizado de esta forma el autocontrol de emociones negativas.” (p. 54).

De acuerdo a lo que expone Baguer (citado por Dávalos, 2015) quien define al clima laboral como “El conjunto de características permanentes que describen una organización, la distinguen de otra e influye en el comportamiento

de las personas que la forman". (p.29) se puede contrastar que en la institución educativa existe un clima laboral alto, es decir que la situación profesional y la imagen de la institución para sus colaboradores con relación al comportamiento organizacional y el contexto social en el cual se desenvuelven diariamente influye de manera positiva sobre ellos, concordando con la opinión de Kaplan y Norton: quienes manifiestan "Los empleados satisfechos son una condición previa para el aumento de la productividad, rapidez de reacción, calidad y servicio" (p.20) dado que la productividad depende de las relaciones armónicas entre los colaboradores y la gerencia. Hoy en día existe un renovado interés por las organizaciones y el capital humano, de dónde proviene la importancia de explorar los aspectos organizacionales que afectan el desempeño, yendo más allá del estudio de la efectividad y la eficiencia en el trabajo, para tomar interés en aquellos aspectos que tienen trascendencia en la conducta y comportamiento de las personas que laboran en una institución, su medio laboral, según lo define Alexis Goncalves (2013).

CAPITULO V

PROPUESTA

TEMA DE LA PROPUESTA

Guía de fortalecimiento de las competencias organizacionales, para mejorar el clima laboral de la Unidad Educativa San Alfonso.

JUSTIFICACIÓN

La presente propuesta se fundamenta en el análisis de los resultados de la investigación “El Autocontrol y su influencia en el Clima Laboral de la Unidad Educativa San Alfonso”, buscando mejorar el nivel de los parámetros que presentaron puntuaciones bajas en la variable clima laboral como lo son, relaciones interpersonales y sentido de pertenencia; con lo que respecta a la variable de autocontrol se busca disminuir características de impulsividad.

Autores como Chiavenato y Alles, enfatizan que los factores y estructuras de la organización generan un adecuado clima laboral, esto incide en las actividades de la organización, tales como la calidad de servicios que se otorgan (el nivel de efectividad, eficiencia, eficacia), además del impacto social y el desempeño general de la propia organización.

El desarrollo de la investigación posee originalidad debido a que se busca generar soluciones a la problemática actual, considerando el desempeño y satisfacción en el trabajo como elementos mediadores de la relación con los clientes internos y externos de la organización, por esta razón la presente guía de mejoramiento del Clima Organizacional se enfoca en optimizar los niveles de relaciones interpersonales y sentido de pertenencia, a través del desarrollo de las competencias laborales: de comunicación, modalidades de contacto, trabajo en equipo y nivel de compromiso, además para disminuir niveles de impulsividad se

orientará estrategias para elevar índices de autocontrol y alta adaptabilidad.

De los resultados obtenidos en la investigación de campo, se desprende el interés y la necesidad de las autoridades de la institución de mejorar el clima laboral en la unidad educativa, demostrando así que es factible llevar a cabo un proceso que involucra a los colaboradores de la institución, en el fortalecimiento de las competencias laborales anteriormente descritas por medio de un proceso enseñanza aprendizaje, acompañado de etapas analíticas que generan conciencia en cada individuo, aportando para su desarrollo profesional y de igual manera al desarrollo institucional.

OBJETIVOS

OBJETIVO GENERAL

Diseñar una Guía de fortalecimiento de competencias organizacionales para mejorar el clima laboral de la Unidad Educativa San Alfonso

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Describir cada uno de los niveles de las competencias organizacionales que se busca reforzar.
- Aplicar actividades que permitan fortalecer las relaciones interpersonales entre los colaboradores de la Unidad Educativa San Alfonso.
- Disminuir los índices de impulsividad a través de estrategias de autocontrol en los empleados de la Unidad Educativa San Alfonso.
- Difundir los resultados obtenidos a las autoridades de la Unidad Educativa

ARGUMENTACIÓN TEORICA

Competencias Laborales

En la actualidad se considera importante la creación y desarrollo de las competencias laborales en cada organización, son las herramientas que facilitan el adecuado manejo de los sistemas de selección, contratación y mantenimiento de

personal. Se debe señalar que un adecuado proceso de evaluación de tareas permitirá identificar la calidad de trabajo que realiza el colaborador, como también fortalecer la visión de la organización, para Alles (2010), define a las competencias como “las características de personalidad, devenidas en comportamientos, que generan un desempeño exitoso en un puesto de trabajo”. (p.18), por lo que se puede enfatizar en que las competencias son las diversas habilidades, conocimientos, pensamientos y valores que interactúan en el ser humano para el desenvolvimiento del mismo en el ámbito laboral y social.

Levy-Leboyer (citado por Alles 2010) hace referencia que “el desarrollo de competencias es una actitud que debe tomar quien quiera desarrollar, actitud que puede ser compartida y reconocida como tal por la superioridad de la empresa”. (p.64); al momento que en una organización ha tomado la iniciativa de mejorar el desempeño personal y laboral de los colaboradores, es importante que se considere que será fácil modificar o mejorar las destrezas de los empleados de acuerdo al perfil que se está revisando para el cargo en análisis, a diferencia de las competencias que posee cada individuo, en ese momento se está hablando de pretender modificar rasgos de personalidad, lo cual será casi imposible sin la intención y colaboración de cada persona, es por esta razón que en la actualidad se priorice el reforzamiento a la formación de origen y a los conocimientos específicos, con respecto a los aspectos que requiere cada cargo al momento de desarrollar los sistemas de inducción y capacitación.

Las instituciones se preocupan por el desarrollo de la calidad de vida organizacional, de tal manera se crean condiciones favorables que faciliten el desarrollo de las competencias de sus empleados, Levy-Leboyer (citado por Alles2010) menciona que “las competencias no son cualidades innatas que la experiencia no hace más que desarrollar”. (p.66), esto menciona que las competencias son el resultado de las vivencias y experiencias que cada individuo busca y explora de manera participativa, permitiendo la integración de conocimientos produciendo competencias propias en cada sujeto, el objetivo de desarrollar competencias es poder obtener actitudes críticas de cada una de las experiencias que son vivenciadas por cada individuo, para con esto encontrar

solución a problemas a través de la identificación de factores estresores o problemáticos ,y obtener mayor provecho de los mismos.

Estilos de Aprendizaje relacionados a las Competencias

Levy-Leboyer (citado por Alles 2010) indica que “los estilos cognitivos tienen rasgos individuales que determinan la forma en que cada uno de nosotros trata la información, organiza nuevos datos y por este hecho construye nuevas competencias” (p.68), cada persona posee la capacidad de administrar la información que percibe del exterior de distintas formas, de esta manera es que el proceso de aprendizaje variara en cada persona, Kolb (citado por Alonso 2010) señala que “algunas capacidades de aprender que se destacan por encima de otras como resultado del aparato hereditario de las experiencias vitales propias y de las exigencias del medio ambiente actual...”. (p.69).

En varios de sus textos y artículos la escritora Martha Alles indica la importancia de la aplicación de las competencias laborales en el desarrollo organizacional, en su diccionario de competencias menciona a más de cien tipos de competencias, de éstas a continuación se mencionarán las que han sido seleccionadas para tratar la problemática en estudio.

Comunicación

Es la capacidad de escuchar al otro, hacer preguntas, expresar conceptos e ideas de forma efectiva, también comprende la dinámica de grupos y el diseño efectivo de reuniones, además incluye la capacidad de comunicar por escrito de forma concisa y clara; una característica de esta competencia es que el sujeto debe identificar los momentos adecuados y la forma correcta para expresarse.

Modalidad de Contacto

Es la capacidad de demostrar una sólida habilidad de comunicación; esta capacidad asegura una comunicación clara. Alienta a los otros a compartir información, habla de todos y valora las contribuciones de los demás, los individuos que ponen en práctica este tipo de competencia demostrarán interés por

las personas, los acontecimientos y las ideas, comunicándose de forma clara y precisa.

Trabajo en Equipo

La capacidad de participar activamente en la prosecución de una meta común, subordinando los intereses personales a los objetivos del equipo, esta competencia laboral hace referencia a la comprensión de la dinámica del funcionamiento grupal, cooperando para el logro de los objetivos organizacionales.

Adaptabilidad al Cambio

Capacidad para adaptarse y avenirse a los cambios, modificando si fuese necesario su propia conducta para alcanzar determinados objetivos cuando surgen dificultades, nueva información, o cambios del medio ya sean del entorno exterior, de la propia organización, de la del cliente o de los requerimientos del trabajo en sí.

Nivel de Compromiso

Apoyar e instrumentar decisiones por completo con el logro de objetivos comunes. Ser justo y compasivo aún en la toma de decisiones en situaciones difíciles. Prevenir y superar obstáculos que interfieran con el logro de los objetivos del negocio. Controlar la puesta en marcha de acciones acordadas. Cumplir con sus compromisos. Poseer la habilidad de establecer para sí mismo objetivos de desempeño más altos que el promedio y de alcanzarlos con éxito.

Autocontrol

Dominio de sí mismo. Es la capacidad de mantener controladas las propias emociones y evitar reacciones negativas ante provocaciones, oposición u hostilidad de otros o cuando se trabaja en condiciones de estrés. Asimismo, implica la resistencia a condiciones constantes de estrés.

Alta Adaptabilidad – Flexibilidad

Hace referencia a la capacidad de modificar la conducta personal para alcanzar determinados objetivos cuando surgen dificultades, nuevos datos o cambios en el medio. La flexibilidad está más asociada a la versatilidad cognitiva, a la capacidad para cambiar convicciones y formas de interpretar la realidad.

ESTRUCTURA TÉCNICA DE LA PROPUESTA

El esquema de mejora de clima laboral propuesto se divide en cuatro fases, las mismas constan de diferentes actividades, todas relacionadas con cada uno de los temas que contiene los estilos de fortalecimiento de competencias laborales, para que sea beneficiada toda la comunidad de la Unidad Educativa San Alfonso; se utilizarán diversas actividades a desarrollarse de manera grupal, con esto además de propiciar el trabajo en equipo y la colaboración de todos los participantes nos permitirá alcanzar los objetivos planteados.

El enfoque cognitivo conductual considera que los comportamientos se aprenden de diferentes maneras, mediante la experimentación, la observación de los demás procesos de condicionamiento, como también a través del lenguaje verbal y no verbal, desarrollando aprendizajes que se incorporan a sus realidades de vida, por ello, en la presente propuesta la investigadora busca asociar las dimensiones de relaciones interpersonales con la competencia de comunicación, modalidades de contacto; como también a la dimensión de sentido de pertenencia con las competencias de adaptabilidad al cambio, trabajo en equipo, y nivel de compromiso; además para disminuir los índices de impulsividad se tratará con las competencias de autocontrol y alta adaptabilidad; todo esto se desarrollará con la aplicación de modelos que expliquen cómo cambia el comportamiento general.

ESTRUCTURA TECNICA DE LA PROPUESTA

FASE	ACTIVIDAD	COMPETENCIA A DESARROLLAR	OBJETIVO	RESPONSABLE	DURACION
FASE I	Creación de una línea Base de Competencias Laborales de acuerdo a las necesidades percibidas en la institución, en base a la información recolectada en la investigación.	Describir la situación institucional, desde el análisis de la problemática detectada en el ambiente laboral, en el momento que se ejecutó en el estudio investigativo, para identificar estrategias personales que favorezcan el cumplimiento de metas institucionales con sentido de pertenencia.	Discriminar los componentes de clima laboral que afectan a la institución con la finalidad de identificar estrategias personales, que favorezcan el clima laboral.	Investigadora	4 Horas con 30 minutos
FASE II	Implementación de una técnica de autocontrol, como herramienta de administración conductual para el personal.	Proporcionar a los empleados de la unidad educativa, herramientas que les permitan administrar sus habilidades de comportamiento que permitan potenciar el desarrollo de sus relaciones	Emplear herramientas conductuales, que permitan potenciar el	Investigadora	12 Horas con 16 minutos

		interpersonales de manera óptima en su ambiente laboral y personal con respeto por sus compañeros.	desarrollo de relaciones interpersonales dentro de la institución.		
FASE III	Reconocimiento de factores que interactúan en el proceso de comunicación institucional.	Motivar el desarrollo de las capacidades comunicativas de los colaboradores de la Unidad Educativa San Alfonso para poder orientarlas de manera eficiente al cumplimiento de metas y objetivos, con respeto a la diversidad.	Atender el desarrollo de las capacidades comunicativas para orientarlas al cumplimiento de metas y objetivos.	Investigadora	5 Horas con 5 minutos
FASE IV	Fortalecimiento del Sentido de pertenencia entre los colaboradores de la Unidad Educativa.	Fomentar el sentido de pertenencia de los colaboradores de la institución, de manera creativa permitiendo valorar el trabajo en equipo.	Participa del trabajo en equipo con los colaboradores de la institución.	Investigadora	3 Horas con 25 minutos
FASE	Finalización de actividades	Participar en el cumplimiento de objetivos planteados con la finalidad de	Colaborar en la aplicación de	Investigadora	1 Hora

VI	Retroalimentación Compromisos/acuerdos Proceso de Evaluación a corto plazo	elevar los indicadores de clima laboral de forma proactiva para la dinámica de trabajo con identidad institucional.	competencias adquiridas para fomentar el clima laboral de la institución.		
----	--	---	---	--	--

Tabla 23. Estructura Técnica de la Propuesta
Elaborado por: La Investigadora

PLANIFICACION PRIMER TALLER

Tema: Línea de Base

Objetivo :Discriminar los componentes de clima laboral que afectan a la institución con la finalidad de identificar estrategias personales, que favorezcan el clima laboral.

FASE	ASPECTO A TRABAJAR	TECNICA	METAS DE RESULTADOS ESPERADOS	TIEMPO	RESPONSABLE
Primera Fase Apertura	<ul style="list-style-type: none"> - Bienvenida y Saludo Inicial - Presentación del Instructor - Desarrollo de Dinámica Rompe Hielo 	- Rapport	- Vinculación de los participantes ,excluyendo tensiones que se puedan generar en el primer encuentro de trabajo.	20 Minutos	Investigadora

<p>Segunda Fase</p> <p>Introducción</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Explicación de las razones que llevaron a establecer el presente plan de trabajo. - Sociabilización de la agenda de trabajo del primer taller - Revisión del problema que se encontró en la institución para de esta forma efectuar una actualización del estado en el que se encuentra actualmente la Unidad Educativa. 	<ul style="list-style-type: none"> - Plenaria - Descriptiva 	<ul style="list-style-type: none"> - Presentación de la Guía de fortalecimiento de competencias laborales, adaptada a las necesidades de la Institución. 	<p>1 Hora</p>	<p>Investigadora</p>
<p>Tercera Fase</p> <p>Desarrollo</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Ilustración del Marco Teórico: - ¿Qué son las competencias laborales? 	<ul style="list-style-type: none"> - Expositiva 	<ul style="list-style-type: none"> - Identificar los problemas institucionales desde el análisis de las competencias laborales, 		

	<ul style="list-style-type: none"> - Importancia del análisis de competencias laborales. - Análisis de las Competencias: - Comunicación - Modalidades de Contacto - Trabajo en Equipo - Nivel de Compromiso - Autocontrol - Alta Adaptabilidad – Flexibilidad 		para de esta forma poder establecer objetivos.	1 Hora con 50 Minutos	Investigadora
Cuarta Fase Expectativas	<ul style="list-style-type: none"> - Feedback 	<ul style="list-style-type: none"> - Lluvia de ideas y Retroalimentación Cruzada 	<ul style="list-style-type: none"> - Conocer las inquietudes y opiniones de los participantes 	40 Minutos	Investigadora
Quinta Fase	<ul style="list-style-type: none"> - Desarrollo de una hoja 	<ul style="list-style-type: none"> - Observación 	<ul style="list-style-type: none"> - Describir las 	30 minutos	Investigadora

Tarea	de registro de emociones frente al avance de las competencias laborales identificadas en el primer taller.	Sistemática	emociones relacionadas al desarrollo de las competencias laborales en la Institución		
-------	--	-------------	--	--	--

Tabla 24. Planificación Primer Taller
Elaborado por: La Investigadora

Desarrollo Primer Taller

Primera Fase: Apertura

Saludo de Bienvenida a los participantes y presentación de la dinámica rompe hielo, la misma que se desarrolla por medio de una conversación en la que los participantes se expresan acerca de quiénes son, a qué se dedican, con quienes conviven y cómo es su contexto vital en general, con actitudes que les permitan sentirse acogidos como personas, antes que como “casos” o “problemas”; se hace énfasis en el contacto con cada uno de los asistentes, como una forma de preservar la neutralidad y no suscitar alianzas prematuras entre el moderador y alguna de las partes participantes.

Dinámicas de Presentación	
Dinámica del Caramelo	
Edades de los participantes: Todas	Responsable: Investigadora
Tiempo : 20 minutos	Materiales: Caramelos de diferentes colores
El moderador da a conocer la actividad, explicando que al principio de un encuentro no todas las personas se conocen o ignoran información de sus compañeros, por lo tanto el animador presentara un recipiente con caramelos y los ofrecerá a los participantes diciéndoles que pueden tomar los que deseen. Unos tomarán más, otros tomarán menos. El animador también toma caramelos, Una vez iniciado el encuentro los participantes deben decir una característica propia por cada caramelo que hayan tomado. Además se dará a conocer que cada color de caramelo tiene un tema en particular. (Acevedo, 2012, p.32)	
Por Ejemplo: Rojo.- Expectativas Actuales	
- Verde.- Algo acerca de su familia	
- Azul.- Actividades favoritas en su tiempo libre	

Tabla 25. Dinámica de Presentación

Fuente: Investigación Bibliográfica

Elaborado por: La Investigadora

Al concluir la actividad el moderador realizará una retroalimentación de todo el trabajo que se ha realizado en las diferentes cuatro sesiones, agradecerá la participación de todos y concluirá con una despedida.

Segunda Fase: Introducción

Se dará a conocer a los participantes lo que se anhela alcanzar con el desarrollo de la presente Guía de Fortalecimiento, expresándoles el interés que tienen las autoridades de la Institución en mejorar la problemática que se ha evidenciado,

Con la finalidad de generar el aprecio al posible cambio, proyectando cómo será su vivencia con los cambios que se busca alcanzar.

Tercera Fase: Desarrollo

Por medio de la presentación de diapositivas se analizarán los siguientes tópicos

¿Que son las competencias laborales?

Se proyectara un video de Competencias Laborales de Leiva V (2015)

En la actualidad, el concepto “competencia laboral” ha sobresalido de manera notable en el mundo de las organizaciones; sin embargo surge en Europa alrededor de la década de los 80’s como marco referencial para la administración y desarrollo del personal de las corporaciones.

Nos desenvolvemos en un mundo globalizado en donde los empresarios, responsables del Capital Humano, buscan talento para contar con personal altamente capacitado que pueda coadyuvar al éxito de la empresa a su cargo, utilizando competencias laborales como herramienta para la gestión del Talento Humano, para Sagi Vela (2014) la competencia Laboral es “El conjunto de conocimientos (saberes), habilidades (saber hacer), y actitudes (saber estar y querer hacer) que, aplicados a una determinada responsabilidad o aportación profesional aseguran su buen logro”. (p86), por lo tanto se define a las

competencias laborales como la capacidad real y puesta en práctica, para realizar con éxito una actividad de trabajo específica.

La gran mayoría de candidatos que buscan empleo poseen certificados de estudios secundarios o carreras universitarias sin concluir, algunos cuentan con títulos de educación superior, y aunque la mayoría de ellos han sido parte de procesos de evaluación, muy pocos conocen sobre distintos tipos de valoraciones que no sean las de conocimientos propios de sus carreras, es así como la evaluación de competencias laborales va más allá de la aplicación de los respectivos instrumentos de medición antes de la contratación de personal, además se considera las actividades laborales de los postulantes, es decir el desempeño y los procesos de capacitación, dicho de otra forma las competencias laborales permiten conocer lo que una persona es capaz de hacer, si está bien hecho lo que hizo y las condiciones en las que el individuo debe mostrar su aptitud.

Análisis de las Competencias Laborales

Comunicación

Avitia (2011) menciona que “la comunicación es la habilidad de compartir y escuchar atentamente comprendiendo los pensamientos, sentimientos, preocupaciones de los que nos rodean” (p.30), la forma en la que se lleve a cabo el proceso comunicativo no es únicamente de forma verbal, o a su vez se expresa de manera parcial, siendo los individuos, instituciones o diversos grupos quienes precinden de esta competencia, por ejemplo para un vendedor competente, es prácticamente imposible vender si se carece de empatía, ya que será difícil percibir las necesidades del cliente, un vendedor empático podrá argumentar de manera creativa y personalizada los beneficios que posee su producto y de qué forma satisface las necesidades de su cliente; la práctica de la escucha empática permite al vendedor competente, reconocer las pistas y las claves del estilo de comunicación que cautivarán adecuadamente a sus diferentes clientes.

Miguel Avitia en su estudio de comunicación en las Organizaciones hace referencia a dos tipos de competencias de comunicación como lo son:

Competencia de Comunicación verbal, se describe a la capacidad de envío y comprensión de mensajes por medio del uso de palabras, implicando la expresión eficaz la comunicación verbal permite a nuestro interlocutor el conocimiento preciso del mensaje que se transmite.

Competencia de Comunicación No Verbal se considera a la capacidad de enviar y recibir mensajes sin palabras, tomando en cuenta que existen tres elementos: en los que encontramos la Kinesia, se ocupa de la comunicación no verbal expresada a través de los movimientos del cuerpo (estudio de la postura y movimiento corporal, de la conducta táctil, el efecto de la apariencia física, la vestimenta, los gestos y expresiones faciales, la conducta visual); hallamos también la Paralingüística la cual se ocupa del comportamiento no verbal expresado en la voz (el tono de la voz, el ritmo, la velocidad, las pausas, los silencios, que acompañan a las variaciones lingüísticas); por ultimo encontramos la Proxémica que se ocupa del comportamiento no verbal relacionado con el espacio personal (la distancia interpersonal, la manera de sentarse, la forma de disponer en la habitación).

En varios de sus textos y artículos la escritora Martha Alles indica la importancia de la aplicación de las competencias laborales en el desarrollo organizacional, en su diccionario de competencias menciona a más de cien tipos de competencias, de las cuales a continuación se mencionarán las que han sido seleccionadas para tratar la problemática en estudio.

Modalidad de Contacto

Es la capacidad de demostrar una sólida habilidad de comunicación; esta capacidad asegura una comunicación clara. Alienta a los otros a compartir información, habla de todos y valora las contribuciones de los demás, los individuos que ponen en práctica este tipo de competencia demostrarán interés por las personas, los acontecimientos y las ideas, comunicándose de forma clara y precisa.

Trabajo en Equipo

La capacidad de participar activamente en la prosecución de una meta común subordinando los intereses personales a los objetivos del equipo, esta competencia laboral hace referencia a la comprensión de la dinámica del funcionamiento grupal cooperando para el logro de los objetivos organizacionales.

Adaptabilidad al Cambio

Capacidad para adaptarse y avenirse a los cambios, modificando si fuese necesario su propia conducta para alcanzar determinados objetivos cuando surgen dificultades, nueva información, o cambios del medio ya sean del entorno exterior, de la propia organización, de la del cliente o de los requerimientos del trabajo en sí.

Nivel de Compromiso

Apoyar e instrumentar decisiones por completo con el logro de objetivos comunes. Ser justo y compasivo aun en la toma de decisiones en situaciones difíciles. Prevenir y superar obstáculos que interfieran con el logro de los objetivos del negocio. Controlar la puesta en marcha de acciones acordadas. Cumplir con sus compromisos. Poseer la habilidad de establecer para sí mismo objetivos de desempeño más altos que el promedio y de alcanzarlos con éxito.

Autocontrol

Dominio de sí mismo. Es la capacidad de mantener controladas las propias emociones y evitar reacciones negativas ante provocaciones, oposición u hostilidad de otros o cuando se trabaja en condiciones de estrés. Asimismo, implica la resistencia a condiciones constantes de estrés.

Alta Adaptabilidad – Flexibilidad

Hace referencia a la capacidad de modificar la conducta personal para alcanzar determinados objetivos cuando surgen dificultades, nuevos datos o cambios en el medio. La flexibilidad está más asociada a la versatilidad cognitiva, a la capacidad para cambiar convicciones y formas de interpretar la realidad.

Cuarta Fase: Cierre

Retroalimentación Cruzada

Con esta actividad se busca promover el intercambio de experiencias, problemáticas de trabajo de manera poco amenazante, propiciando el conocimiento interpersonal e incrementando la interceptación en el acuerdo de realización de tareas.

Dinámicas de Retroalimentación	
Retroalimentación Cruzada	
Edades de los participantes: Todas	Responsable: Investigadora
Tiempo : 40 minutos	Materiales: Una tarjeta por participante y un lápiz
<p>El moderador prepara psicológicamente al grupo sobre la comunicación de nuestros problemas en el trabajo (competencias laborales), lo difícil que resulta plantearlo a otras personas, pero también lo enriquecedor que son otras opiniones, desde diversos puntos de vista; a continuación se les proporciona una tarjeta y un lápiz a cada participante y se les pide que describan lo más completamente posible el problema más importante que estén viviendo en la actualidad, el cual debe estar redactando en primera persona por ejemplo “yo tengo un problema que es el siguiente...”. Este problema debe estar relacionado con las competencias laborales que han sido planteadas para el desarrollo de mejoras institucionales, además debe tener la característica de revestir un significado especial, que proporcione al grupo un buen caso de estudio, se les comunica que tienes 10 minutos para concluir y que deben colocar la tarjeta en la caja que se encuentra frente al grupo, el facilitador tomará la caja con todas las tarjetas y las revolverá.</p> <p>Se explica entonces que se trata de un juego de papeles, en el cual habrá que representar el comportamiento de aquella persona cuyo problema leerá personalmente cada participante que vaya pasando al frente, vivenciará el</p>	

papel de manera que sienta como le afecta el problema y lo exprese, así como la solución que intuye; todo esto se llevará a cabo hablando en primera persona. (Acevedo, 2012, p.197)

Se promueve la discusión de cada uno de estos problemas hasta haber recibido suficientes soluciones. Entonces se repite la operación: otro participante pasa a sacar otra tarjeta y así sucesivamente hasta finalizar.

Tabla 26. Dinámica de Retroalimentación

Fuente: Investigación Bibliográfica

Elaborado por: La Investigadora

Al terminar esta actividad, se fomenta la reflexión global de la experiencia destacando sentimientos al representar problemas de otros y ver representados los propios problemas por otras personas. Ello opera a favor de una mayor integración grupal. Las opiniones de los demás proporcionan nuevos enfoques a las posibles soluciones.

Quinta Fase: Tarea

Antes de dar por terminado el taller se les pide a los asistentes que de acuerdo a las experiencias compartidas y las soluciones sugeridas, deberán llenar una hoja de registro a lo largo de la semana de trabajo, la misma que deberá ser replicable y permitir llevar el control de los resultados, en la cual se encontrará, los datos personales de cada sujeto, como también un recuadro general, en el cual se describe cada competencia laboral y al frente deberán seleccionar como se siente al desarrollar o ser parte de dicha competencia, en la parte inferior de la hoja deberá sintetizar que acción le ha costado llevar a cabo explicando en la parte siguiente el porqué de la misma. Ver anexo 1.

Se encontrarán tres criterios para calificar el desarrollo de las competencias laborales, el criterio alto hace referencia a que el sujeto tiene un elevado manejo de la competencia en cuestión en su desenvolvimiento laboral, no presenta conflictos de ninguna índole con la misma; el criterio de medio, corresponderá a aquellas personas que manejan adecuadamente las competencias laborales, pero en su desarrollo se encuentran con factores que interfieren con los

procesos planteados por las necesidades del cargo en el que se desempeñan; el criterio bajo se referirá a que el individuo posee conflictos en el cumplimiento de las competencias laborales.

PLANIFICACION SEGUNDO TALLER

Tema: Programa de Autocontrol

Objetivo: Emplear herramientas conductuales que permitan potenciar el desarrollo de relaciones interpersonales dentro de la institución, el cual se cumplirá en el transcurso de dos jornadas.

FASE	ASPECTO A TRABAJAR	TECNICA	LOGROS A ALCANZAR	TIEMPO	RESPONSABLE
Primera Fase Apertura	<ul style="list-style-type: none"> - Saludo y bienvenida - Estudio de las vivencias personales, sociales y culturales de los participantes y el impacto que generaron en su comportamiento. 	<ul style="list-style-type: none"> - Sensibilización 	<ul style="list-style-type: none"> - Análisis del desenvolvimiento en el contexto socio – cultural, a través de la dinámica línea de vida 	1 Hora con 16 minutos	Investigadora
Segunda Fase Presentación	<ul style="list-style-type: none"> - Revisión del primer encuentro y la tarea enviada 	<ul style="list-style-type: none"> - Plenaria - Técnica Descriptiva 	<ul style="list-style-type: none"> - Facilitar el estudio del comportamiento inter personal e intra grupal, 		

	<ul style="list-style-type: none"> - Sociabilización de la agenda de trabajo del segundo taller - Ilustración del Marco Teórico: - Competencias Laborales (Autocontrol y Alta Adaptabilidad) 		dentro de la unidad educativa.	1 Hora	Investigadora
Tercera Fase Intermedio	<ul style="list-style-type: none"> - Adquisición de habilidades de Autocontrol 	<ul style="list-style-type: none"> - Psicoeducación - Técnica Descriptiva 	<ul style="list-style-type: none"> - Entrenamiento en detección de situaciones de riesgo y control estimular 	1 Hora	Investigadora
	<ul style="list-style-type: none"> - Desarrollo del proceso de Autoobservación 	<ul style="list-style-type: none"> - Psicoeducación - Técnica Descriptiva - Hoja de Registro 	<ul style="list-style-type: none"> - Incrementar la comprensión y conciencia del problema 	2 horas	Investigadora
	<ul style="list-style-type: none"> - Autoevaluación 	<ul style="list-style-type: none"> - Psicoeducación 	<ul style="list-style-type: none"> - Favorecer el 	3 horas	Investigadora

		<ul style="list-style-type: none"> - Técnica Descriptiva - Contrato Conductual (autocontrato) 	compromiso al Cambio		
	<ul style="list-style-type: none"> - Autoreforzo 	<ul style="list-style-type: none"> - Psicoeducación - Técnica Descriptiva - Condicionamiento clásico 	<ul style="list-style-type: none"> - Diseñar y Aplicar las estrategias de cambio 	2 horas	Investigadora
	<ul style="list-style-type: none"> - Autocorrección 	<ul style="list-style-type: none"> - Psicoeducación - Técnica Descriptiva 	<ul style="list-style-type: none"> - Potenciar el mantenimiento y prevenir las recaídas 	1 hora	Investigadora
Cierre	<ul style="list-style-type: none"> - Ejercicio de Autodisciplina - Retroalimentación 	<ul style="list-style-type: none"> - Rueda de opciones para el control de Ira - Lluvia de ideas 	<ul style="list-style-type: none"> - Prevención de estallidos emocionales - Conocer las opiniones de los participantes en relación al taller número dos. 	1 Hora	Investigadora

Tabla 27. Planificación de Segundo Taller
Elaborado por: La Investigadora

Desarrollo Segundo Taller

Primera Fase: Apertura

Para dar inicio a la etapa de sensibilización se proyectará el video “Mente Triunfadora” de Miguel Ángel Cornejo, con la finalidad de motivar a los asistentes en el desempeño de sus labores cotidianas y en el proceso participativo de la guía de mejoramiento que se ha iniciado con su valiosa participación. Cornejo M. (2011).

Se da a conocer que la actividad consiste en un sistema de autoobservación, la cual tiene como objetivo incrementar la conciencia de las influencias sociales en la formación de actitudes, creencias, valores y percepciones en cada sujeto, como además también examinar el desarrollo y crecimiento personal de cada participante en el contexto de la historia, movimientos sociales y cultura popular.

Dinámicas	
Dinámica Línea de Vida	
Edades de los participantes: Todas	Responsable: Investigadora
Tiempo : 60 minutos	Materiales: Copia de la hoja de trabajo Línea de la Vida, lápiz o bolígrafo
<p>El facilitador proporciona a cada participante la hoja de trabajo y les solicita que escriban en la parte superior derecha de la hoja a manera de título “Medio Ambiente Social” y en la parte izquierda “Vida Personal”.</p> <p>Se explicara a los asistentes que deberán poner en la columna de Medio Ambiente Social, los eventos que fueron importantes para ellos durante los últimos cinco años, pudiendo incluir temas como: política, guerra, avances tecnológicos, música popular, cine libros, deportes u otra cosa.</p> <p>En la columna Vida Personal los participantes deberán mencionar eventos relevantes en sus propias vidas o en las vidas de personas cercanas a ellos, en esos cinco años descritos como por ejemplo se incluyen nacimientos, muertes,</p>	

matrimonios, divorcios, colegios, cambios de trabajo, crisis, viajes, amistades, realizaciones y lo que le guste.

Cuando se concluya el trabajo individual el facilitador divide a los participantes en subgrupos de 6 a 8 miembros cada uno, para compartir la información de sus hojas de trabajo de línea de vida (Los intercambios son más productivos cuando en cada grupo se incluyen personas de edades variadas). Los participantes son instruidos a compartir información. (Acevedo, 2012, p.130)

acerca de:

- Similitudes y diferencias en sus experiencias y su significado
- La manera en que eventos públicos fueron experimentados. Un ejemplo puede ser el impacto de la crisis económica y el sistema político.
- como diferencias en antecedentes son vistos como contribución a diferentes valores, percepciones, etc.

El facilitador presenta un ejemplo de la variedad de experiencias presentadas en el grupo, como ejemplos se pueden presentar eventos públicos que tienen una importancia especial para los miembros del grupo, diferencias y experiencias entre participantes de varias edades, y aprendizajes acerca de los modos en los cuales diferencias y experiencias contribuyen a conflictos y malos entendidos basados en diferentes valores, creencias, percepciones y actitudes, para proceder con la formulación de generalizaciones acerca del impacto de eventos en la formación de actitudes personales.(Acevedo, 2012, p.48)

Los integrantes son instruidos a concientizar las implicaciones de sus aprendizajes a situaciones cotidianas, para de esta forma poder direccionar al grupo al análisis de cómo se puede aplicar lo aprendido en su vida.

Tabla 28. Dinámica de Línea de Vida

Fuente: Investigación Bibliográfica

Elaborado por: La Investigadora

Con la información recabada por parte de los participantes se podrá enfatizar que existen circunstancias externas ajenas a cada individuo que posee

niveles significativos de influencia en el entorno personal de cada persona, los cuales generan respuestas emocionales imprevistas.

Segunda Fase: Presentación

Se sociabiliza el presente taller a través de la técnica de plenaria y se complementa con el proceso de Psicoeducación en lo que respecta a autocontrol en los colaboradores de la Unidad Educativa San Alfonso

El Modelo de Autocontrol de Bandura

Se debe mencionar que el funcionamiento del ser humano, se encuentra regulado por la interacción recíproca de factores como el ambiente, el comportamiento y factores personales, los mismos que llegan a autoregularse para poder alcanzar beneficios y evitar problemas.

Bandura considera a las expectativas de autoeficacia como “un importante predictor de las intenciones y acciones de los individuos frente a diversas situaciones, ya que influirán en las elecciones que se hacen y en las conductas que se realizan, así como el mantenimiento de ellas ante situaciones adversas” (p.381), esto quiere decir que la percepción que tiene cada persona sobre la capacidad de llevar a cabo una tarea no es la adecuada, puede influir tanto en excesos como déficit conductuales.

Para Bandura las expectativas de la eficacia personal reflejan un proceso dinámico en constante construcción, variando de acuerdo al tiempo y las experiencias en las que el sujeto se encuentre a lo largo de su vida.

Autocontrol

Al hablar de autocontrol, en este espacio será necesario dejar de lado al rasgo de personalidad, y enfocarnos en la habilidad o característica que posee el ser humano para mejorar indicadores de comportamiento, este proceso se llevará a cabo por medio de la adecuada relación generada entre la parte emocional y la parte racional que cada individuo posee, propiciando la exteriorización de

adecuadas expresiones emocionales como también comportamientos conductuales adecuados.

Alta Adaptabilidad – Flexibilidad

La flexibilidad es una competencia de la inteligencia emocional que tiene que ver con la capacidad de las personas para adaptarse a situaciones imprescindibles y no familiares, lo que implica ajustar los sentimientos, pensamientos y conductas a las situaciones y condiciones cambiantes, todo esto en un proceso inmediato sin demostrar resistencia, sin que sea necesario que un agente externo sea el encargado de convencer, o sin tener que dejar de lado el propósito central del sujeto.

Tercera Fase: Intermedio Desarrollo de la Técnica de Autocontrol

La técnica de autocontrol conductual, se justifica en ser una destreza de control interno, que busca eliminar o disminuir las sensaciones de angustia, estrés, ansiedad y frustración, las mismas que generalmente desencadenan comportamientos agresivos tanto verbales como físicos, que pueden llevar a dañar de forma irreparable las emociones.

La modificación de conducta, consiste en alcanzar objetivos en relación a respuestas conflictivas, mediante un proceso de entrenamiento basado en técnicas concretas y establecimiento de criterios de ejecución, estableciendo las reglas de conducta que guiarán todo el proceso.

Autoobservación

La primera etapa del modelo implica que el colaborador dirija de forma deliberada su atención hacia su propia conducta, lo que significa que él podrá observar y reconocer cual de sus actos interfieren en los procesos de desarrollo de las competencias laborales de la institución, así como también identificará cual es la más frecuente durante la jornada laboral, y de esta forma establecer una conducta para sí mismo, que favorezca el ambiente laboral y el desarrollo interpersonal del individuo y sus colaboradores.

Para este proceso se focalizará la atención en el cambio comportamental del individuo, y como éste será beneficioso potencializando las expectativas de autoeficacia de cada colaborador.

Se les solicitará a los asistentes que tomen sus hojas de registro, las mismas que eran tarea del primer taller, por medio de un proceso de lluvia de ideas se les solicitará opiniones acerca del trabajo realizado; a continuación se les explicará a los colaboradores, que la hoja de registro ha permitido a cada uno de ellos identificar su desenvolvimiento personal y laboral en cuanto a las competencias organizacionales en estudio, se les solicitará que cada uno elija la competencia que más puntuaciones bajas ha obtenido, pues será en base a esta que se planteará criterios de actuación y permitirá evaluar los posibles cambios y ajustes en el comportamiento

De existir colaboradores que no posean su hoja de respuesta se les otorgará un nuevo material y contarán con 15 minutos para completar la tarea.

Cada participante debe ser consciente de la competencia laboral en la cual presenta más conflictos para su desarrollo; ahora, deberá evaluar de forma individual su conducta, analizando que factor o factores de su persona no favorecen a este proceso, para lo que se deberá considerar las reglas que se encuentran influenciadas por los valores sociales, la autoestima y su historia de aprendizaje en el trabajo.

El sujeto al identificar los factores que interfieren con las competencias, pensará en lo que le gustaría mejorar para alcanzar niveles de excelencia, toda esta información tendrá que ser anotada en su libreta de trabajo.

Autoevaluación

Con la información obtenida en el proceso anterior, el individuo desarrollará una comparación entre el análisis que el trabajador ha obtenido de su propia auto observación y el estándar que ha establecido, es decir, el sujeto comparará lo que está haciendo y lo que debería hacer. El objetivo de este

entrenamiento permite que una vez identificados los distintos comportamientos nos lleven a la acción final, la cadena se rompa o se altere estableciendo nuevas pautas o formas de actuación.

En esta etapa se utilizará un autocontrato, el cual es un documento que señala acciones específicas que el trabajador se compromete consigo mismo estableciendo consecuencias para su cumplimiento o incumplimiento.

Por lo antes señalado se dividirá en grupos de empleados que compartan puntuaciones bajas en los grupos de competencias laborales relacionados a (Adaptabilidad, Comunicación y Trabajo en Equipo), cada grupo deberá aportar con objetivos a mejorar, y en base a los objetivos que se compartan para cada grupo de competencias deberá enfocarse el autocontrato de cada sujeto, especificando que objetivo personal se plantea, que actividad o recompensa será la que refuerce positivamente el desarrollo y mejoramiento de la competencia laboral, de igual manera se deberá especificar los refuerzos negativos que sugiera el mismo individuo al no cumplir con el desarrollo de la competencia laboral.

Autoreforzo o Autocastigo

En esta etapa el trabajador reacciona a los resultados de su autoevaluación. Estas reacciones tienen importantes efectos pues no solo retroalimentan el comportamiento anterior, sino que además influyen en el comportamiento futuro, en este nivel cada sujeto deberá aplicar las condiciones de reforzo si ha cumplido con lo estipulado en el contrato o deberá castigarse como lo planteo en su autocontrato, estas actividades de condicionamiento direccionarán a cada colaborador a alcanzar sus objetivos.

Se sugerirán reforzadores positivos como servirse un postre al final del taller, y un reforzador negativo como expresiones de autocrítica.

Autocorrección

Se lleva a cabo cuando la conducta no ha alcanzado los criterios establecidos, se deberá identificar si el problema ha estado en el nivel de

autoobservación, en la aplicación de la técnica o en la autoevaluación; en esta etapa el trabajador se puede plantear nuevos objetivos y metas, si el trabajador considera que requiere nuevos cambios.

Cuarta Fase: Cierre

Se pone a consideración de los participantes la técnica de rueda de opciones para el control de ira, se desarrollarán grupos de 6 miembros de acuerdo al departamento o área de trabajo en la que prestan sus servicios, el grupo posee la consigna de crear una rueda en la cual deberán colocar cuatro opciones de cosas que puedan realizar para reforzar la disciplina positiva en los momentos que se sientan molestos, frustrados o con otra emoción negativa, al finalizar la rueda general con la que se sientan todos de acuerdo y a gusto, se deberá recrear ruedas de menor tamaño para cada uno, las mismas que deberán tener en su estación de trabajo o en sus bolsos de tal forma que cuando se encuentren en sus labores puedan recurrir a esta herramienta para mejorar la conducta de cada uno o sugerir a sus compañeros una posible solución a su situación; para finalizar el taller se recogerá opiniones y sugerencias de cada miembro en cuanto corresponde al segundo taller

PLANIFICACION TERCER TALLER

Tema: Comunicación eficaz

Objetivo: Atender el desarrollo de las capacidades comunicativas para orientarlas al cumplimiento de metas y objetivos.

FASE	ASPECTO A TRABAJAR	TECNICA	LOGROS A ALCANZAR	TIEMPO	RESPONSABLE
Primera Fase Apertura	<ul style="list-style-type: none"> - Saludo de bienvenida - Incrementar la percepción y la conciencia respecto a los mensajes que se comunican a través de palabra, relaciones emocionales y la conducta. 	<ul style="list-style-type: none"> - Rapport - Técnica Interrogativa 	<ul style="list-style-type: none"> - Mejorar los niveles de comunicación interpersonal, a través de la dinámica bolsillos vacíos. 	40Minutos	Investigadora
Segunda Fase Descripción	<ul style="list-style-type: none"> - Socialización de la agenda de trabajo del tercer taller 	<ul style="list-style-type: none"> - Plenaria 	<ul style="list-style-type: none"> - Análisis de los diferentes efectos que generan en los 	40 Minutos	Investigadora

	<ul style="list-style-type: none"> - Ilustración del Marco Teórico - Descripción de las competencias de comunicación y modalidades de contacto 		<ul style="list-style-type: none"> colaboradores las competencias de Comunicación y Modalidades de contacto 		
Tercera Fase Intermedio	<ul style="list-style-type: none"> - Análisis de las ayudas para la práctica comunicativa. - Análisis de las habilidades de comunicación 	<ul style="list-style-type: none"> - Técnica Descriptiva - Autoobservación 	<ul style="list-style-type: none"> - Reflexionar acerca de los aspectos que se van a comunicar de acuerdo al medio en el que se encuentra el colaborador. - Fortalecer las habilidad de Escuchar y Hablar 	1 Hora con 15 Minutos	Investigadora
	<ul style="list-style-type: none"> - Saber Escuchar 	<ul style="list-style-type: none"> - Plenaria - Psicoeducación 	<ul style="list-style-type: none"> - Identificar las cualidades más 	1 hora	Investigadora

			<p>comunes para saber escuchar</p> <ul style="list-style-type: none"> - Señalar los defectos más comunes al escuchar 		
	<ul style="list-style-type: none"> - Saber Hablar 	<ul style="list-style-type: none"> - Plenaria - Psicoeducación 	<ul style="list-style-type: none"> - Señalar las mejores cualidades para saber hablar - Identificar los defectos para hablar 	50 minutos	Investigadora
Cierre	<ul style="list-style-type: none"> - Análisis de comunicación no Verbal en condición de resistencia al cambio 	<ul style="list-style-type: none"> - Dinámica presentación sin palabras 	<ul style="list-style-type: none"> - Experimentar nuevas manifestaciones de comunicación 	40 minutos	Investigadora

Tabla 29. Planificación Tercer Taller
Elaborado por: La Investigadora

Desarrollo Tercer Taller

Primera Fase: Apertura

Se da la bienvenida a los participantes, antes de iniciar se les consulta acerca de sus experiencias en el transcurso de la semana, se solicita voluntarios que deseen compartir historias relacionadas al ejercicio de autocontrol enviado para ejecutarlo en los puestos de trabajo, y se pueda conocer como fue el ambiente entre los sujetos, sus pares y el área de trabajo, identificando cambios comportamentales y los objetivos que se pudieron alcanzar.

Al iniciar se indica que el objetivo de la dinámica es mejorar los niveles de comunicación interpersonal, conocer un poco más a las personas con las que nos rodeamos a diario, explorando de manera poco amenazante el comportamiento íntimo de las personas

Dinámicas de Presentación	
Dinámica Bolsillos Vacíos	
Edades de los participantes: Todas	Responsable: Investigadora
Tiempo : 40 minutos	Materiales: mesa de trabajo, hoja de procesamiento
El instructor da a conocer la actividad, explicando que se deberán conformar grupos de 10 personas, se les pide que saquen de los bolsillos o bolsas de mano, todo aquello que traigan consigo y que lo dispersen, de tal manera que queden unidades de cosas, ya hecho esto, se les pide que al interior de su equipo refieran el porqué traen esas cosas y que significado les une a ellas, se les proporciona a todos los participantes la hoja de procesamiento y se les pide que den respuesta ahí mismo en su subgrupo, terminando esta etapa se dispone al grupo en la mesa de trabajo y se analiza la experiencia, tratando de llegar a conclusiones.(Acevedo, 2012, p.38)	

Tabla 30. Dinámica Bolsillos Vacíos

Fuente: Investigación Bibliográfica

Elaborado por: La Investigadora

Segunda Fase: Descripción

Para fomentar los niveles de relaciones interpersonales de los colaboradores de la Unidad Educativa San Alfonso, se ha decidido trabajar con las competencias laborales de comunicación y modalidad de contacto, con el objetivo de generar procesos de interacción recíproca entre dos o más personas en forma auténtica, con habilidades para comunicarse efectivamente y escuchar la solución de conflictos.

En la presente fase se busca enfocarse en la característica de comunicación como destreza para las habilidades sociales.

Competencia Comunicación

El desarrollo de las habilidades comunicativas mantiene una relación muy íntima con la preparación del conocimiento de la inteligencia y la convicción de ideas, todo individuo debe desarrollar un proceso para conocer acerca del tema que tratará, esto incluye seleccionar el tema, estudiarlo y extraer características o ideas, para tener convicción en el momento de la comunicación y transmitir las ideas que más han sido consideradas relevantes de forma clara a sus receptores.

Como características se deberá mantener niveles de escucha activa, la misma se desarrollará a través de empatía y apertura, administrando claridad y honestidad en lo que se comunica; además se generará respuestas reflexivas que faciliten la expresión y entendimiento del lenguaje corporal, es necesario también dejar de asumir para encontrar soluciones a los conflictos

Competencia Modalidad de Contacto

Todo colaborador de una empresa u organización debería conocer las características favorables de una adecuada relación interpersonal, tanto con los clientes internos como con los clientes externos que conforman su grupo de trabajo, además de identificar y diferenciar la manera de reaccionar frente a quienes lo rodean, puesto que este proceso constituye una característica de suma importancia dentro del perfil laboral de un empleado; por supuesto se debe

graduar el peso de este factor y los requerimientos respecto a la función del tipo de tarea y nivel de interacción que su cargo requiere.

Tercera Fase: Intermedio

En la Unidad Educativa existen diversos niveles de comunicación como son: de información, enseñanza, de expresión de emociones, opiniones entre otros; se considera necesario utilizar procesos claros y precisos que se adapten al objetivo de la comunicación, utilizando un lenguaje verbal y no verbal adecuado para cada uno de ellos, los mismos que a continuación revisaremos.

Ayudas para la Práctica Comunicativa al Informar

Para facilitar la comprensión del mensaje al receptor (cliente interno o externo) es necesario cumplir con ciertos requisitos, para Lucia, Arranz & Aguado (2010) mencionan que “... el mensaje debe comunicarlo con precisión, orden, claridad, objetividad y adaptarlo al interlocutor. Para comprobar que su mensaje ha sido entendido recuerde facilitar el intercambio de información y escuchar activamente”. (p.50), también recordar que en todo proceso de comunicación se requiere establecer el mensaje que se va a transmitir, definiendo los aspectos a tratar y hacia qué grupo o personas irá dirigido.

Ayudas para la Práctica Comunicativa al Enseñar

Enseñar es el proceso de instruir a alguien en un conocimiento determinado o en un procedimiento concreto, los docentes de la Unidad Educativa al momento de presentar sus clases, deberán identificar que es lo que van a enseñar (mensaje), teniendo claro que deben conocer en profundidad la materia, la metodología que utilizarán y conocer quiénes serán los receptores de su mensaje, para considerar los intereses y expectativas de los asistentes, siempre se debe motivar a los interlocutores y al final se recomienda resumir los puntos tratados, asegurándose que ha comprendido los puntos relevantes, es así como Lucia, Arranz & Aguado (2010) indican “Prepare su discurso y expóngalo con claridad y orden, atendiendo a las señales de sus interlocutores. Por último, compruebe que

su mensaje ha sido aprendido, resume y pregunte. (p.50).

Ayudas para la Práctica Comunicativa al Expresar Emociones

Al expresar estados de ánimo (positivo o negativo), se busca que el interlocutor comprenda las necesidades, pensamientos y sentimientos del emisor, a través de una relación personal y emocional, tomando en cuenta no herir los sentimientos de la otra persona al momento que se transmite eficazmente el mensaje, para Lucia, Arranz & Aguado (2010) consideran “La clave para comunicar eficazmente sus emociones o sentimientos ... transmitir su mensaje de manera asertiva, esto es expresando los sentimientos, actitudes, deseos u opiniones de un modo adecuado a la situación, sin ser agresivo pero exponiendo claramente su punto de vista” (p.47).

Ayudas para la Práctica Comunicativa al Expresar Críticas, Insatisfacción o Desagrado

Normalmente cuando se piensa en una crítica o mensaje negativo se relaciona con un gesto de agresión, y no se considera como una herramienta que fomenta el desarrollo personal y profesional, es así que cuando se realiza una crítica para Lucia, Arranz & Aguado (2010) consideran “se ponen de manifiesto los errores cometidos o lo que no resulta agradable o adecuado, con ello se fomenta la comunicación y existe una mayor transparencia que contribuye a mejorar la calidad de las relaciones. (p.48.)

Lucia, Arranz & Aguado hacen referencia a seis reglas que deben prevalecer en un mensaje asertivo como lo son: emplear siempre la primera persona (mensajes “yo”); hablar del futuro y proponer alternativas de mejora, referirse a hechos concretos; no se debe utilizar términos absolutos (siempre llegas tarde, nunca entregas lo solicitado a tiempo); cuidar la comunicación no verbal; evitar amenazas.

Ayudas para la Práctica Comunicativa al Expresar Elogios, Satisfacción o Agrado

Al momento de reconocer los aspectos positivos de una persona se fomenta la relación con la misma, se debe tomar en cuenta que una conducta o actitud que se elogia, se refuerza y por tanto tiende a repetirse; Lucia, Arranz & Aguado presentan a consideración cuatro reglas eficientes para hacer un elogio: alabar aspectos específicos, expresarse en primera persona, elogiar sin adular, elogiar solo cuando no se tenga intereses personales.

Saber Escuchar

Escuchar activamente contribuye a que la comunicación se desarrolle eficazmente.

Lucia, Arranz & Aguado plantean los siguientes beneficios de saber escuchar

- Permite al oyente identificar intereses, necesidades y sentimientos del otro.
- Mejora la Autoestima del que habla
- Disminuyendo las malas interpretaciones o malos entendidos, disminuye la necesidad de un conflicto
- Se aprende del otro, y se amplía el marco de referencia

Lucia, Arranz & Aguado (2010) hacen referencia a que “saber escuchar es un acto imprescindible, para que un proceso de comunicación sea eficaz. Supone escuchar y atender al otro, comprenderle y ponerse en su lugar” (p.77), se debe evitar actitudes que dificulten la escucha activa, se debe demostrar a la otra persona que le está escuchando con atención y comprendiéndole,

Desarrollo de Dinámica

Se les solicitará a los asistentes que tengan a la mano, la hoja de registro, la misma que fue la tarea del primer taller, y se les pedirá a cada uno de los participantes que de acuerdo a todo lo que se ha revisado en este taller, analicen el desarrollo de la competencia de comunicación dentro de la institución con quienes los rodean, este análisis será para cada uno y deberá pensar en que factor empezará a trabajar, para mejorar el desarrollo de la comunicación interpersonal

en sus labores diarias.

Para iniciar se desarrollarán grupos de cinco integrantes cada uno, en los mismos se busca partir de la experiencia de cada individuo en situaciones que ameriten fomentar los procesos de comunicación, los participantes deberán contestar las preguntas: ¿Cuáles son mis mejores cualidades para escuchar? Y ¿Cuáles son mis defectos para escuchar?, las respuestas deberán ser en primera persona y tendrán 10 minutos para responder de forma individual, posteriormente contarán con 20 minutos para compartir las respuestas con los miembros del grupo; se elegirá un responsable quien deberá anotar en un papelógrafo lo que sintetizo el grupo, pero determinando dos categorías: la primera se llamará cualidades más comunes de escucha y la segunda la definiremos como defectos más comunes de escucha; con esta actividad se fomenta crear un ambiente seguro y acogedor, puesto que cada miembro previamente ha identificado las características personales y las de los compañeros de trabajo, como también las características ambientales con sus respectivas normativas.

Saber Hablar

Se da comienzo a la actividad, mencionando la importancia de la comunicación como el acto por el cual dos individuos o más transmiten información, es así como este proceso facilita la vida y funcionamiento de los grupos humanos.

El moderador elegirá la conformación de los grupos de trabajo, en lo posible intentará que los miembros pertenezcan a áreas departamentales distintas, así como también diversos niveles jerárquicos; cuando los grupos se encuentren estructurados se realizarán las preguntas de ¿Cuáles son mis mejores cualidades para hablar? Y ¿Cuáles son mis defectos para hablar?, trabajando de igual manera en el taller de saber escuchar, los participantes deben contar con 10 minutos para contestar las preguntas de manera individual y con 20 minutos para socializar las respuestas y obtener conclusiones y recomendaciones, deberán elegir un secretario de grupo quien deberá exponer a todo el auditorio el trabajo que realizó el grupo.

Cuarta Fase: Cierre

Para fomentar la comunicación no verbal se llevará a cabo la dinámica presentación sin palabras, con la finalidad de experimentar nuevas manifestaciones comunicativas entre los asistentes, propiciando el desarrollo de creatividad expresiva en cada uno de los sujetos.

Dinámicas	
Dinámica Presentación sin Palabras	
Edades de los participantes: Todas	Responsable: Investigadora
Tiempo : 60 minutos	Materiales: salón amplio y confortable
<p>El instructor ira eligiendo las parejas de trabajo, deberá expresar que la finalidad de este ejercicio es que cada persona deberá presentar a su compañero sin utilizar ninguna palabra, para lo cual podrá usar imágenes, gestos o cualquier cosa que su imaginación cree pero sin palabras, cada persona tendrá cinco minutos para realizar la presentación y contará con tres minutos adicionales para corroborar de forma verbal lo que estaba comunicando en silencio.(Acevedo, 2012, p.64)</p> <p>Al finalizar la actividad se harán las siguientes preguntas:</p> <p>¿Qué tan exactos fueron al describirse ustedes mismos?</p> <p>¿Qué tan exactos fueron al leer los gestos y señas de sus compañeros?</p> <p>¿Cuáles fueron los mejores indicios que les dio su compañero?</p> <p>¿Qué obstáculos y problemas parecieron encontrar?</p> <p>¿Cómo podríamos eliminar o reducir estos obstáculos?</p> <p>El facilitador guiará un proceso de análisis y de cómo se puede aplicar lo aprendido en su vida.</p>	

Tabla 31. Dinámica Presentación sin Palabras

Fuente: Investigación Bibliográfica

Elaborado por: La Investigadora

PLANIFICACION CUARTO TALLER

Tema: Reflexión de trabajo en conjunto

Objetivo: Desarrollar actividades que fomenten el sentido de pertenencia de los colaboradores de la institución

FASE	ASPECTO A TRABAJAR	TECNICA	LOGROS A ALCANZAR	TIEMPO	RESPONSABLE
Primera Fase Apertura	<ul style="list-style-type: none"> - Saludo de bienvenida - Fusión del grupo de trabajo 	<ul style="list-style-type: none"> - Rapport 	<ul style="list-style-type: none"> - Concientizar acerca del sentido de pertenencia, a través de la dinámica miembros de la familia 	40Minutos	Investigadora
Segunda Fase Descripción	<ul style="list-style-type: none"> - Socialización de la agenda de trabajo del tercer taller - Ilustración del Marco Teórico - Descripción de las competencias de Trabajo en equipo y nivel de Compromiso 	<ul style="list-style-type: none"> - Plenaria - Decisiones estratégicas cómo, cuándo, dónde y para que 	<ul style="list-style-type: none"> - Analizar la participación del capital humano con relación a la misión y visión de la institución. - Debatir acerca de la importancia de la toma de decisiones estratégicas dentro de la institución (cómo, cuándo, dónde y 	1 hora	Investigadora

			para que)		
Tercera Fase Intermedio	<ul style="list-style-type: none"> - Exploración de la Formación de Equipos de trabajo - Comparación Expectativas vs realidad Institucional 	<ul style="list-style-type: none"> - Explicativa - Modelado - Autoobservación 	<ul style="list-style-type: none"> - Identificar a los colaboradores como miembros de un equipo de mejora institucional. - Socializar las expectativas de los empleados con relación a la realidad institucional. 	2 Horas con 15 Minutos	Investigadora
Cierre	<ul style="list-style-type: none"> - Desarrollo de compromisos 	<ul style="list-style-type: none"> - Dinámica Poema Colectivo 	<ul style="list-style-type: none"> - Comprometer al personal a trabajar por mejorar el clima laboral y así alcanzar los objetivos institucionales. 	1 Hora	Investigadora

Tabla 32. Planificación Cuarto Taller
Elaborado por: La Investigadora

Desarrollo Cuarto Taller

Primera Fase: Apertura

Se da la bienvenida a los participantes, y antes de iniciar se les consulta acerca de sus experiencias a lo largo del desarrollo de los talleres.

Se proyectará el extracto de la película “Amor sin Escalas”, con la finalidad de que los participantes reflexionen sobre la forma en la que cada uno aporta en la sociedad, y en el alcance de sus metas personales. (Reitman. 2009)

A continuación se empezará la dinámica miembros de la familia, con la finalidad de que cada individuo contemple a las personas que laboran con ellos cada día, así como también el ambiente y herramientas que facilitan sus tareas

Dinámicas	
Dinámica Miembros de Familia	
Edades de los participantes: Todas	Responsable: Investigadora
Tiempo : 60 minutos	Materiales: salón amplio y confortable
El instructor ha preparado tarjetas con los nombres de miembros de la familia, agregando palabras como madre agricultora, padre agricultor, hermana agricultora, hermano agricultor, o también nombres diferentes como nombres de animales y frutas; cada familia debe tener cinco miembros, se pedirá a los asistentes que caminen alrededor de la sala y en el momento que el instructor diga “reunión familiar” los miembros de la familia deberán encontrarse, formar un grupo lo más pronto posible y en cinco minutos averiguar cómo se encuentran todos y preparar una barra que los identifique.(Acevedo, 2012, p.195)	

Tabla 33. Dinámica Presentación sin Palabras

Fuente: Investigación Bibliográfica

Elaborado por: La Investigadora

Segunda Fase: Descripción

Para fomentar el sentido de pertenencia, se ha decidido fortalecer las competencias laborales de trabajo en equipo y nivel de compromiso, con el objetivo de llevar a cabo un proceso introspectivo, para que cada miembro considere el aporte que realiza de forma individual para el logro de metas relacionadas a la misión y visión institucional.

Trabajo en Equipo

El trabajo en equipo hace referencia a la serie de estrategias, procesamientos y metodologías que utiliza un grupo humano para alcanzar metas propuestas.

Nivel de Compromiso

Es la capacidad que posee un individuo para tomar conciencia de la importancia que tiene al cumplir con sus obligaciones laborales con responsabilidad.

Se proyectará el video el poder del compromiso- superación del licenciado Miguel Ángel Cornejo (2011)

Tercera Fase: Intermedio

¿Qué es un Equipo de Trabajo?

Winter citado por Fernández (2013) considera a equipo como “un grupo de individuos que trabajan juntos para mejorar un proceso. Gracias al conocimiento y experiencia que posee cada miembro del equipo, se pueden lograr verdaderas mejoras trabajando en colaboración.”, (p.8) es así como nos referimos a un grupo de personas que colaboran en conjunto para alcanzar objetivos personales e institucionales.

¿Cómo se crean los equipos?

Se seleccionan a personas que poseen capacidades y habilidades, que les permitan ser dueños de los procesos que desarrollarán dentro de la institución, a lo que acota Winter citado por Fernández (2013) “los miembros del equipo frecuentemente pertenecen a diferentes niveles de la organización. Todos ellos comparten la responsabilidad de conseguir la eficacia y se espera que participen totalmente en todos los aspectos del trabajo” (p.8).

Equipos Funcionales

Los equipos funcionales están compuestos de individuos que proceden del mismo departamento.

Equipos Transfuncionales

Los equipos transfuncionales están compuestos de individuos que proceden de diferentes departamentos pero que trabajan por alcanzar un objetivo en común.

Actividad

Los participantes asistirán a un Desayuno de Negociación, a través de mesas redondas se fomentará la capacidad de inferir acerca de las expectativas y realidades con las que los colaboradores lidian cada día en sus puestos de trabajo, los participantes se ubicarán de manera que les permitan relacionarse con colaboradores de diferentes áreas, que no conozcan mucho y que no mantengan mucha afinidad, con el objetivo de que cada participante de forma individual anote en tarjetas de color rojo cinco fortalezas de la institución y en las tarjetas de color celeste deberán anotar características que favorezcan al trabajo ideal; se reúnen luego las tarjetas de todos y se analiza las condiciones reales frente a las condiciones ideales, se discute acerca de las diferencias y se deberán plantear posibles soluciones para alcanzar los niveles idealizados.

Cuarta Fase: Cierre

Desarrollo de compromisos personales y grupales, con la finalidad de que

en tres meses se realice una revisión para el desarrollo de un FODA acerca del clima laboral dentro de la institución.

Por medio de la Fase de Observación Reflexiva, se direccionará a los participantes a trabajar de manera independiente con la asistencia del moderador, permitiendo que se fortalezca la relación con compañeros de trabajo con los que no se mantenga mucha relación, se buscará que en grupos se desarrollen actividades reflexivas sobre las fases que se han estado realizando con anterioridad,

Por medio de la dinámica Poema Colectivo se busca crear un ambiente de identificación y cooperación entre los miembros del grupo, creando conciencia acerca de la posibilidad de enfrentar opiniones aparentemente muy complejas de manera grupal

Dinámicas	
Dinámica Poema Colectivo	
Edades de los participantes: Todas	Responsable: Investigadora
Tiempo : 60 minutos	Materiales: salón amplio y confortable, pizarra o papel continuo
El instructor solicita que se conformen cinco grupos con 10 participantes cada uno, propone a cada grupo que elabore un verso, cuyo contenido tenga que ver con la temática tratada, en cada grupo deberán elegir un secretario quien tendrá la función de escribir en la pizarra el verso terminado, para esta tarea los grupos tendrán 15 minutos, al finalizar el moderador solicitará de forma aleatoria que cada secretario de grupo pase a la pizarra y anote el verso creado, a continuación se integrarán los versos de todos los grupos hasta conformar un todo, el moderador seleccionará a una persona quien será la encargada de leer el poema integro.(Acevedo, 2012, p.170)	

Tabla 34. Dinámica Presentación sin Palabras

Fuente: Investigación Bibliográfica

Elaborado por: La Investigadora

BIBLIOGRAFÍA

Chiavenato I, (2009). *Gestión del Talento Humano*. México: McGRAW- HILL

Chiavenato I, (2009). *Comportamiento Organizacional*. México: McGRAW-HILL

Newstrom J, (2011). *Comportamiento Humano en el Trabajo*. México: McGRAW-HILL

Alles M (2008). *Comportamiento Organizacional*. Buenos Aires: Ediciones Granica S.A

Tver D, y Lee E, (2008) *Bienestar en el Trabajo*. México: Trillas, S.A

Katz D, y Kahn R, (2008) *Psicología Social de las Organizaciones*, México: Trillas, S.A

Alles M,(2008).*Comportamiento Organizacional*. Buenos Aires: Granica S.A

Alles M,(2010).*Selección por Competencias*. Buenos Aires: Granica S.A

Alles M,(2010).*Desempeño por Competencias Evaluación de 360°*. Buenos Aires: Granica S.A

Alles M,(2015).*Dirección Estratégica de Recursos Humanos Gestión por Competencias*. Buenos Aires: Granica S.A

Alles M, (2013). *La Marca Recursos Humanos*. Buenos Aires: Granica S.A

Acevedo A, (2014) *Aprender Jugando 4*. México: Limusa

WEBGRAFIA

- Arana (2014) Autocontrol y su relación con la Autoestima en adolescentes
Recuperado de la
fuente:<http://biblio3.url.edu.gt/Tesario/2014/05/42/Arana-Sharon.pdf>
- Segredo Alina, (Jun 2013) Clima organizacional en la Gestión del Cambio para el desarrollo de la Organización. Vol. 39 no. 32
Recuperado de la fuente:
http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S086434662013000200017&script=sci_arttext
- Gonzales J, & Parra C, (Dec 2008) Caracterización de la cultura organizacional Clima organizacional, motivación, liderazgo y satisfacción de las pequeñas empresas del Valle de Sugamuxi y su incidencia en el espíritu empresarial no. 25
Recuperado de la fuente:
http://www.scielo.org.co/scielo.php?pid=S165762762008000200003&script=sci_arttext&tlng=en
- García M, (2009) Clima Organizacional y su Diagnóstico: Una aproximación Conceptual, vol25. No.42
Recuperado de la fuente:
<http://revistalenguaje.univalle.edu.co/index.php/cuadernosadmin/article/view/695/2526>
- Salazar J, Guerrero J, Machado Y & Cañedo R: Clima y cultura organizacional: dos componentes esenciales en la productividad laboral, v.20, N4.
Recuperado de la fuente:
<http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S1024->

94352009001000004&script=sci_arttext

Salazar, Guerrero, Machado &Cañedo (oct. 2009) Clima y cultura organizacional:

Dos componentes esenciales de la productividad laboral.v.20 n.4

Recuperado de la fuente:

<http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S1024->

[4352009001000004&script=sci_arttext](http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S1024-4352009001000004&script=sci_arttext)

Segredo Alina, (2013) Clima Organizacional en la Gestión del Cambio para el Desarrollo de la Organización.

Recuperado de la fuente:

<http://www.scielosp.org/pdf/rcsp/v39n2/spu17213.pdf>

Organización Mundial de la Salud & Organización panamericana de la Salud:

Ambientes de Trabajo Saludables: un Modelo para la Acción.

Recuperado de la fuente:

http://www.who.int/occupational_health/healthy_workplaces_spanish.pdf

Ruiz Marcos (2012) Cultura organizacional Y Educativa: Un sincretismo para el éxito empresarial.

Recuperado de la fuente:

http://revistas.ulima.edu.pe/index.php/Ingenieria_industrial/article/view/220/195

Rodríguez (2010) Estilos de Liderazgo, Cultura Organizativa y Eficacia: un estudio empírico de medianas y pequeñas empresas.

Recuperado de la fuente:

<http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=28016613006>

Cano (2011) El Liderazgo Contemporáneo en la organización como vía para el desarrollo humano en condiciones de cambio: experiencias exitosas de presidentes ejecutivos.

Recuperado de la fuente:

<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=2728860>

Ecuador Aumento sus inversiones en educación en más del 40%, entre 2008 y 2012: Paulo Spencer, secretario de la OEI.

Recuperado de la fuente:

<http://www.elcomercio.com/blogs/la-silla-vacia/ecuador-inversiones-educacion-paulospeller-oei.html>

Suarez (2013) Watson, Skinner y Algunas Disputas dentro del Conductismo.

Recuperado de la fuente:

<http://www.revistas.unal.edu.co/index.php/psicologia/article/view/41317/44918>

Caromoreno (2015) Bases Epistemológicas.

Recuperado de la fuente:

<https://es.scribd.com/doc/200508408/Bases-Epistemologicas-del-Cognitivismo>

Resumen Normas Apa Sexta Edición.

Recuperado de la fuente:

<http://content.yudu.com/Library/A1thwl/ResumenNormasApaSext/resources/3.htm>

Yela (2011) Diseño de un Modelo de Talento Humano Para Elevar la Calidad Operativa de la Empresa Pintufer.

Recuperado de la Fuente:

<http://repositorio.puce.edu.ec/bitstream/handle/22000/3201/T-PUCE-3298.pdf?sequence=1>

Ibarra (2011) Diagnostico de Clima Organizacional Del Departamento de Educación de la Universidad de Guanajuato.

Recuperado de la Fuente:

<https://es.scribd.com/doc/109599271/Diagnostico-Del-Clima-Organizacional-2011>

Dubiecki D, Clifford J, Reitman I, (productores) & Reitman J (director).
(2009).Up in the Air [Cinta cinematográfica]. E.E.U.U: DreamWorks Y
The Montecito Picture Company

Recuperado de la fuente:

<https://www.youtube.com/watch?v=XXid0hBJw8M>

Cornejo M. El Líder (producer). (2011, 30 de mayo). Ivoxx [Audio Podcast]

Recuperado de la fuente:

https://www.ivoxx.com/lider-miguel-angel-cornejo-audios-mp3_rf_676331_1.html

Leiva V. Competencias Laborales (producer). (2015, 27 de agosto). Youtube
[Audio/Video Podcast]

Recuperado de la fuente:

<https://www.youtube.com/watch?v=qVwEGjkgjy8>

ANEXOS

HOJA DE REGISTRO

Nombre:		Departamento			
Días / Competencias	Lunes	Martes	Miércoles	Jueves	Viernes
- Autocontrol	- Alto	- Alto	- Alto	- Alto	- Alto
- Adaptabilidad/ Flexibilidad	- Medio - Bajo	- Medio - Bajo	- Medio - Bajo	- Medio - Bajo	- Medio - Bajo
- Comunicación	- Alto	- Alto	- Alto	- Alto	- Alto
- Modalidades de Contacto	- Medio - Bajo	- Medio - Bajo	- Medio - Bajo	- Medio - Bajo	- Medio - Bajo
- Trabajo en Equipo	- Alto	- Alto	- Alto	- Alto	- Alto
- Compromiso	- Medio - Bajo	- Medio - Bajo	- Medio - Bajo	- Medio - Bajo	- Medio - Bajo

Detallar que actividades han sido más difíciles de desarrollar y porque.

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....