



ESCUELA DE PSICOLOGÍA

Tema:

Entrenamiento socio psicológico para la mejora de la competencia comunicativa interpersonal. Caso: Empresa Pública Municipal de Gestión Integral de Desechos Sólidos del Cantón Ambato

Proyecto de investigación previo a la obtención del título de Psicóloga Organizacional

Línea de investigación:

Psicología Social, Cultural y/o del Trabajo: Fundamentos y aplicaciones

Autora:

Katherine Lisseth Herrera Pérez

Directora:

Varna Hernández Junco, PhD

Ambato- Ecuador

Junio 2017

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR SEDE AMBATO

HOJA DE APROBACIÓN

Tema:

“Entrenamiento socio psicológico para la mejora de la competencia comunicativa interpersonal. Caso: Empresa Pública Municipal de Gestión Integral de Desechos Sólidos del Cantón Ambato”

Línea de investigación:

Psicología Social, Cultural y/o del Trabajo: Fundamentos y aplicaciones

Autora:

Katherine Lisseth Herrera Pérez

Varna Hernández Junco, PhD
CALIFICADORA

f. _____

Segundo Gonzalo Pazmay Ramos, Lic. M.A
CALIFICADOR

f. _____

Eleonor Virginia Pardo Paredes, Ps. Ind, Mg.
CALIFICADORA

f. _____

Aitor Larzabal Fernández, Lic. Mg.
DIRECTOR ESCUELA DE PSICOLOGIA

f. _____

Hugo Rogelio Altamirano Villarroel, Dr.
SECRETARIO GENERAL PUCESA

f. _____

Ambato – Ecuador
Junio 2017

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD Y RESPONSABILIDAD

Yo, Katherine Lisseth Herrera Pérez portadora de la cédula de identidad N° 050400248-6 declaro que los resultados obtenidos en la investigación que presento como informe final, previo a la obtención del título de PSICÓLOGA ORGANIZACIONAL son absolutamente originales, auténticos y personales.

En tal virtud, declaro que el contenido, las conclusiones y los efectos legales y académicos que se desprenden del trabajo propuesto de investigación y luego de la redacción de ese documento son y serán de mi sola exclusiva responsabilidad legal y académica.

Katherine Lisseth Herrera Pérez

CI: 050400248-6

AGRADECIMIENTO

Agradezco primeramente a Dios por darme la vida, la salud, y a mi familia, por haberme guiado por el camino de la felicidad durante todos estos años y de igual manera a mis queridos maestros que con sus conocimientos y sabiduría han guiado mi carrera, formándome como un profesional de bien. A mis padres y hermanas que son los pilares fundamentales en mi vida, quienes con su amor, ejemplo y perseverancia han hecho en mí una persona responsable con buenos valores y principios, en especial quiero agradecer a mi padre por su esfuerzo y dedicación en su trabajo lo que ha permitido sacarnos adelante y así culminar con mis estudios. Es por ello que soy lo que soy ahora por la entera confianza que han depositado en mí, por esto y por mucho más los quiero con mi vida.

Katherine Lisseth Herrera Pérez

DEDICATORIA

Dedico de manera especial este proyecto de investigación a mi directora de tesis Psicóloga Varna Hernández que con sus conocimientos han permitido desarrollar y culminar este trabajo investigativo, de igual manera a los trabajadores de la EPM-GIDSA por su participación y colaboración en el entrenamiento socio psicológico para el bienestar personal y profesional a beneficio de la Institución.

RESUMEN

En la actualidad la comunicación organizacional es uno de los elementos más importantes dentro del desarrollo empresarial. La deficiente comunicación interpersonal es un problema que se presenta en la Empresa Pública Municipal de la Gestión Integral de Desechos Sólidos del Cantón Ambato, lo que provoca un deterioro en las relaciones interpersonales, desmotivación del personal, comunicación informal basada en rumores, discrepancia en la toma de decisiones, que afecta la coordinación en las actividades asignadas para el logro de los objetivos organizacionales. Ante esta situación se implementa un entrenamiento socio psicológico que contribuye a la mejora de la competencia comunicativa interpersonal. Se utiliza un enfoque mixto (cualitativo y cuantitativo), es una investigación no experimental, longitudinal de panel, se utilizan dinámicas de grupo, cuestionario, entrevista para la recogida de la información. Se efectúan observaciones en dos momentos en el tiempo para analizar los cambios ocurridos en la competencia comunicativa interpersonal, para ello se emplea la estadística descriptiva y no paramétrica, determinándose la efectividad del entrenamiento socio psicológico al mejorar el desarrollo de dicha competencia en los sujetos entrenados.

Palabras claves: competencia comunicativa interpersonal, entrenamiento socio psicológico

ABSTRACT

At present, organizational communication is one of the most important elements of business development. Deficiencies in interpersonal communication are a problem within the Municipal Public Company of the Integral Management of Solid Waste, in the canton of Ambato, which causes the deterioration of interpersonal relationships, demotivation in the staff, informal, rumour-based communication between staff, and discrepancies in decision taking; all of which affect the coordination of the activities designated to achieve organizational objectives. In view of this, sociopsychological training is implemented in the organization which contributes to the improvement of interpersonal communication competence. This project has a mixed (quali-quantitative) focus, and research was non-experimental, using a longitudinal, panel study. Group dynamics were used along with questionnaires and interviews in the gathering of information. Observations were carried out at two points, enabling analysis of changes taking place in interpersonal communication competence. For this, descriptive, nonparametric statistics were used, allowing the effectivity of the sociopsychological training in improving the development of the previously mentioned competence to be determined in the test participants.

Keywords: interpersonal communication skills, sociopsychological training.

INDICE DE CONTENIDO

PRELIMINARES

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD Y RESPONSABILIDAD.....	iii
AGRADECIMIENTO	iv
DEDICATORIA	v
RESUMEN	vi
ABSTRACT	vii
ÍNDICE DE CONTENIDO	vii
ÍNDICE DE GRÁFICOS	xi
INTRODUCCIÓN	1
CAPITULO I.....	3
PLANTEAMIENTO DE LA PROPUESTA DE TRABAJO	3
1.1. Antecedentes	3
1.2. Problema.....	4
1.2.1. Descripción del problema.....	4
1.2.2. Preguntas básicas.....	5
1.3. Justificación.....	6
1.4. Objetivos	8
1.4.1. General	8
1.4.2. Específicos.....	8
1.5. Pregunta de estudio, meta y/o Hipótesis de trabajo.....	9
1.6. Variables	9
1.7. Delimitación funcional	9
CAPITULO II.....	11
MARCO TEÓRICO	11

2.1.	La Administración.....	11
2.1.1.	Funciones de la administración.....	12
2.2.	El factor socio psicológico en la gestión del talento humano	15
2.2.1.	Gestión por competencias	17
2.3.	La competencia comunicativa	18
2.3.1.	Comunicación interpersonal.....	19
2.3.2.	Características principales de la comunicación interpersonal.....	20
2.4.	Subcompetencias.....	23
2.4.1.	Centrado en el problema.....	26
2.4.2.	Autocontrol Emocional	27
2.4.3.	Retroalimentación	27
2.4.4.	Empatía.....	28
2.4.5.	Escucha activa	29
2.5.	Entrenamiento Socio psicológico	29
2.5.1.	Fases del entrenamiento socio psicológico.....	32
2.5.2.	Métodos y técnicas empleados en el entrenamiento socio psicológico	33
2.5.3.	La efectividad del entrenamiento socio psicológico	35
	CAPITULO III.....	41
	Metodología.....	41
3.1.	Metodología de la investigación	41
3.1.1.	Métodos de la investigación	56
3.1.2.	Técnicas e instrumento de recolección de información.....	59
3.1.3.	Población y muestra.....	60
3.1.4.	Procedimiento metodológico.....	60
	CAPITULO IV	63
	Análisis de resultados	63

4.1.	Codificación de resultados mediante el programa SPSS.....	63
4.1.1.	Análisis diagnóstico inicial SPSS	63
4.1.2.	Análisis diagnóstico final SPSS.....	65
4.2.	Codificación de resultados Wilcoxon.....	67
4.2.1.	Análisis de la evolución de las subcompetencias a partir de la implementación del entrenamiento socio psicológico	68
4.3.	Análisis de la guía de observación.....	77
CAPITULO V		84
Conclusiones y recomendaciones		84
5.1.	Conclusiones.....	84
5.2.	Recomendaciones	85
Bibliografía		87
ANEXOS.....		94

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Tablas

Tabla 3.1: Fase de motivación del entrenamiento socio psicológico	43
Tabla 3.2: Fase de intervención del entrenamiento socio psicológico	44
Tabla 3.3: Fase de constatación	45
Tabla 3.4: Presentación del entrenamiento socio psicológico	47
Tabla 3.5: Subcompetencia empatía	49
Tabla 3.6: Subcompetencia escucha activa	50
Tabla 3.7: Subcompetencia centrado en el problema	51
Tabla 3.8: Subcompetencia Retroalimentación	53
Tabla 3.9: Subcompetencia Autocontrol emocional	54
Tabla 3.10: Constatación del entrenamiento socio psicológico	55
Tabla 4.1: Análisis diagnóstico inicial SPSS	64
Tabla 4.2: Análisis diagnóstico final SPSS	66
Tabla 4.3: Rango promedio empatía	68
Tabla 4.4: Nivel de significación empatía	69
Tabla 4.5: Rango promedio escucha activa	70
Tabla 4.6: Nivel de significación escucha activa	71
Tabla 4.7: Rango promedio centrado en el problema	72
Tabla 4.8: Nivel de significación centrado en el problema	72
Tabla 4.9: Rango promedio autocontrol emocional	74
Tabla 4.10: Nivel de significación autocontrol emocional	74
Tabla 4.11: Rango promedio retroalimentación	75
Tabla 4.12: Nivel de significación retroalimentación	76
Tabla 4.13: Guía de observación	77

INTRODUCCIÓN

La falta de interés en la comunicación provoca incertidumbre en los colaboradores de la Empresa Municipal Pública de Gestión Integral de Desechos Sólidos del Cantón Ambato, afecta el nivel de desempeño, lo que provoca discrepancia entre compañeros de trabajo, rumores y malos entendidos.

El presente proyecto de investigación tiene como propósito impulsar la comunicación en la organización mediante un entrenamiento socio psicológico, basado en herramientas que permita al trabajador mejorar la subcompetencias como: empatía, escucha activa, retroalimentación, centrado en el problema y autocontrol emocional en los trabajadores, así procurar que la información que se desee transmita por cualquier vía o canal, sea veras, oportuna y confiable en todas las áreas de trabajo.

En el periodo del 2014 se realizó las prácticas pre-profesionales en la empresa EPM GIDSA, se identificó problemas de comunicación, mediante la observación individual y grupal de los trabajadores, los cuales presentan problemas en las relaciones interpersonales, coordinación de actividades.

La presente investigación está organizada en 5 capítulos. En el primer capítulo se define el problema a solucionar con la identificación de las causas y consecuencias que influye en la población de estudio para alcanzar la mejora de la competencia comunicativa interpersonal.

En el segundo capítulo se desarrolla el marco teórico, como guía de estudio para analizar los referentes teóricos y metodológicos sobre la comunicación interpersonal, la sub competencias de la comunicación y la estructura del entrenamiento socio psicológico.

En el tercer capítulo se define el tipo metodología que se va aplicar, el tipo de investigación, los métodos, técnicas e instrumentos y se detalla el procedimiento del desarrollo de la investigación para tener constancia del trabajo investigativo.

En el cuarto capítulo se realiza el análisis e interpretación de los resultados obtenidos en el diagnóstico inicial y final de los cuestionarios a través de cuadros estadísticos y el seguimiento de entrenamiento con la utilización de la guía de observación para confirmar la hipótesis.

En el Quinto capítulo se muestran las conclusiones y recomendaciones como producto final del presente estudio.

CAPITULO I

PLANTEAMIENTO DE LA PROPUESTA DE TRABAJO

1.1. Antecedentes

Mediante la resolución del consejo ejecutivo N° 504, con fecha 15 de agosto de 2011, se ejecuta la ordenanza para decretar la aprobación de la creación de la Empresa Pública Municipal para la Gestión Integral de los Desechos Sólidos del Cantón Ambato (**EPM-GIDSA**) y por medio del registro oficial N° 598 se legaliza dicha ordenanza.

El 16 de diciembre del 2011 se procede a la publicación en el registro oficial y posteriormente, con fecha 15 de enero del 2012 la **EPM-GIDSA** empieza su funcionamiento, constituyéndose con domicilio en el Cantón Ambato, Provincia de Tungurahua, en la Av. Pedro Vásconez y Av. Rodrigo Pachano.

La empresa EPM-GIDSA está conformada por 33 trabajadores en el área administrativo y 120 en el área operativa, en la misma que se ha presentado problemas en la competencia comunicativa interpersonal, para lo cual se desarrolla un entrenamiento socio psicológico para mejorar las subcompetencias comunicativas.

Para la elaboración del presente proyecto, se cuenta como referencia el proyecto de Romero (2011) titulado “Entrenamiento socio psicológico para el desarrollo de la comunicación interpersonal en los practicantes sistemáticos del deporte masivo en la Comunidad El Tambor del Municipio Guaipuro en el Estado Miranda”. Esta investigación se desarrolla con el propósito de fortalecer las relaciones comunicativas, disminuyendo así las barreras que afectan a las relaciones interpersonales, consta de tres fases de entrenamiento; la primera es el diagnóstico que permite identificar las barreras de comunicación, la segunda es la de intervención que pretende fortalecer la comunicación interpersonal, para eliminar las barreras personales de comunicación que se presentan en los datos recopilados y la última fase de entrenamiento es la de constatación y retest que sugiere constatar la efectividad del entrenamiento. Para esta investigación se utiliza como técnica de investigación, la encuesta, cuestionario de situaciones diagnósticas y la observación. Como resultado ante esta investigación se logró mejorar las competencias comunicativas y fortalecer las relaciones interpersonales entre los trabajadores de la institución.

1.2. Problema

1.2.1. Descripción del problema

Existen problemas de comunicación interpersonal en el Área Administrativa de la Empresa Municipal Pública de Gestión Integral de desechos Sólidos del Cantón Ambato, debido a que no trabajan en equipo, existen discrepancias en la toma de decisiones, se da una comunicación informal

basada en rumores y existen barreras personales y grupales de comunicación que interfieren de forma recurrente los mensajes, limitan las actividades de coordinación y en muchos casos provocan distorsiones o llegan a obstaculizar el proceso de información y comunicación.

Existen diversos factores que inciden en el desarrollo de la competencia comunicativa interpersonal, lo que provoca malas relaciones interpersonales, se necesita conocer qué barreras personales y grupales de la comunicación se presentan dentro de la institución.

Ante esta situación problemática se plantea el siguiente problema científico: ¿Cómo contribuir al mejoramiento de la competencia comunicativa interpersonal de los funcionarios del área administrativa de la Empresa Pública Municipal de Gestión Integral de Desechos Sólidos del Cantón Ambato?

1.2.2. Preguntas básicas

- **¿Cómo aparece el problema que se pretende solucionar?**

Debido a que no trabajan en equipo, comunicación informal basada en rumores, discrepancias en la toma de decisiones y la falta de coordinación en las actividades.

- **¿Por qué se origina?**

Por barreras personales y grupales que presentan en el ámbito laboral.

- **¿Qué lo origina?**

No aplica

- **¿Cuándo se origina?**

No aplica

- **¿Dónde se origina?**

En EPM-GIDSA en el personal administrativo.

- **¿Dónde se detecta?**

En el área Administrativa.

1.3. Justificación

El entrenamiento socio psicológico direccionado a mejorar las competencias comunicativas de los colaboradores del área administrativa de la Empresa Municipal Pública de Gestión Integral de desechos Sólidos del Cantón Ambato, es un trabajo que requiere colaboración y participación activa de los trabajadores para potenciar la gestión y los procedimientos administrativos, para mayor énfasis hacia el trabajo en equipo, sinergia en las actividades y servicios que brinda a la población como: el tratamiento de desechos sólidos, fortaleciendo vínculos estratégicos que aporta a reducir la contaminación, clasificando sus desechos para el cuidado del medio ambiente y colaborar con la calidad de vida de los habitantes del Cantón Ambato.

En la actualidad muchas organizaciones pretenden alcanzar los objetivos a un corto plazo, ser competitivos y generar mayor calidad en los servicios que

se brinda con una preparación continua, mediante el entrenamiento socio psicológico se mejora la competencia comunicativa interpersonal, como instrumento metodológico que puede ser utilizado en otras áreas de la empresa objeto de estudio y de otras organizaciones con similares dificultades, con la correspondiente adaptación a sus características

Las relaciones interpersonales entre colaboradores es clave para el trabajo en equipo manteniendo líneas de comunicación abiertas entre emisor y receptor, direccionado a mejorar las relaciones comunicativas interpersonales, por tal motivo es pertinente realizar el presente entrenamiento socio psicológico a los colaboradores de la empresa EMP-GIDSA quienes serán los beneficiarios directos.

La presente investigación cuenta con la aprobación del Gerente General y la responsable de Recursos Humanos de la empresa EPM-GIDSA, para su desarrollo. Se dispone la utilización de recursos materiales, tecnológicos, bibliográficos y herramientas para su elaboración como también el acceso a la información necesaria. El presente estudio servirá como fuente de referencia para otras investigaciones, que tengan el mismo propósito de estudio.

1.4. Objetivos

1.4.1. General

Implementar un entrenamiento socio psicológico que contribuya a la mejora de la competencia comunicativa Interpersonal. Caso: Empresa Pública Municipal de Gestión Integral de Desechos Sólidos del Cantón Ambato.

1.4.2. Específicos

1. Sistematizar los referentes teóricos y metodológicos para el desarrollo de un entrenamiento socio psicológico de la competencia comunicativa interpersonal.
2. Analizar el estado actual de la competencia comunicativa interpersonal de los funcionarios de Empresa Pública Municipal de Gestión Integral de Desechos Sólidos del Cantón Ambato.
3. Diseñar un entrenamiento socio psicológico que contribuya a la mejora de la competencia comunicativa interpersonal de la Empresa Pública Municipal de Gestión Integral de Desechos Sólidos del Cantón Ambato.
4. Aplicar un entrenamiento socio psicológico que contribuya a la mejora de la competencia comunicativa interpersonal de la Empresa Pública Municipal de Gestión Integral de Desechos Sólidos del Cantón Ambato.
5. Valorar la eficacia del entrenamiento socio psicológico que contribuya a la mejora de la competencia comunicativa interpersonal de la

Empresa Pública Municipal de Gestión Integral de Desechos Sólidos del Cantón Ambato.

1.5. Pregunta de estudio, meta y/o Hipótesis de trabajo

Meta: Desarrollar el entrenamiento socio psicológico para la mejora de la competencia comunicativa interpersonal de los funcionarios de la Empresa Pública Municipal de Gestión Integral de Desechos Sólidos del Cantón Ambato.

Hipótesis de trabajo: El desarrollo de un entrenamiento socio psicológico mejorará la competencia comunicativa interpersonal de los funcionarios de la Empresa Pública Municipal de Gestión Integral de Desechos Sólidos del Cantón Ambato.

1.6. Variables

Variable dependiente: Competencia comunicativa interpersonal

Variable independiente: Entrenamiento socio psicológico

1.7. Delimitación funcional

¿Qué será capaz de hacer el producto final del proyecto de titulación?

- Elaboración de los referentes teóricos y metodológicos sobre el desarrollo de un entrenamiento socio psicológico para elevar la competencia comunicativa interpersonal
- Conocimiento del estado actual del desarrollo de la competencia comunicativa interpersonal de los funcionarios de la empresa

- Diseño y aplicación de un entrenamiento socio psicológico que contribuya a la mejora de la competencia comunicativa interpersonal, con el empleo de un instrumental metodológico que puede ser utilizado en otras áreas de la empresa objeto de estudio y de otras organizaciones con similares dificultades, con la correspondiente adaptación a sus características.
- Aplicación de un retest para la verificación de la efectividad del entrenamiento socio psicológico para la mejora de la competencia comunicativa interpersonal en los funcionarios de la empresa del Área Administrativa, a partir de los resultados obtenidos.

CAPITULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. La Administración

La administración se orienta al cumplimiento de objetivos empresariales con acciones y procedimiento determinados a través del desarrollo de varias actividades; las actividades específicas de la administración son realizadas a partir de procedimientos continuos con la utilización de: recursos humanos, financieros, materiales, conocimientos y tecnológicos con el fin de obtener beneficios individuales y organizacionales, al respecto Porter (2006) define:

La administración significa actuar en dirección hacia el logro de una meta para realizar las tareas por consiguiente, no efectúa actividades elegidas al azar, sino actividades con un propósito y una dirección, podrían ser los del individuo, la organización o, lo más usual, una combinación de los de ambos. Comprende los esfuerzos necesarios para completar las actividades propuestas y para que los resultados correspondan a los niveles deseados. (p. 8)

Para mantener un equilibrio en el desarrollo de las actividades empresariales, muchas organizaciones desarrollan planes de capacitación direccionado a fortalecer la comunicación, manejando estándares de calidad que se ajuste a la necesidad que requiere el puesto de trabajo, proporcionando herramientas claves a los trabajadores para el logro de

resultados a corto mediano y largo plazo (Hellriegel, Jackson, & Slocum, 2002).

Las organizaciones establecen políticas para elevar el desempeño de los trabajadores, que le permita integrar a las personas en su puesto de trabajo y relacionarse entre colaboradores, motivando a trabajar en equipo con un ambiente laboral saludable. “Dado que la administración implica desempeñar el trabajo por medio de otras personas, la competencia para la comunicación es esencial para el buen desempeño de un administrador” (Hellriegel, et. al, 2002, p.5).

La administración permite una coordinación eficaz y eficiente de los recursos utilizados para el logro de los objetivos empresariales, por ende se define estrategias que son reguladas a través de las funciones administrativas y ejecutadas por los gerentes en la tomar decisiones.

2.1.1. Funciones de la administración

Para comprender como se constituyó las funciones de la administración, los criterios varían desde su origen y el aporte de cada autor, en el desarrollo empresarial se debe tomar en cuenta la gestión que realiza el departamento de recursos humanos, como principal gestor del cambio, para lo cual podemos mencionar el aporte de Fayol (como se citó en Bolant, et al, 2007):

“A principios del siglo pasado, Henri Fayol trato de identificar los elementos de la administración y los descompuso en cinco grupos diferentes de operaciones: previsión, organización, mando, coordinación y control. Estos elementos fueron sintetizados más tarde por la bibliografía y hoy se conocen como las funciones básicas de la administración” (p.48)

Según Hellriegel, et al. (2002), Las organizaciones se deben a una planificación determinada para enfocar su camino hacia el éxito, a través de sus líderes establecen metas y objetivos claves, por lo que es necesario aplicar las funciones de la administración como son: planeación, control,

organización y dirección. A continuación se explica detalladamente cada uno de ellos:

Planeación

En la planeación es esencial seguir un orden específico de procesos y procedimientos para el logro de objetivos, esta función de la administración permite decidir qué objetivos se quiere lograr, que acciones se van a realizar y quienes van a intervenir durante el proceso de las actividades en virtud del cual Robbins & Coulter (2005) señala “Función de la administración en la que se definen las metas, se fijan las estrategias para alcanzarlas, y se trazan planes para integrar y coordinar actividades” (p. 9). Una adecuada planeación aprovecha los recursos y el tiempo empleado para el desarrollo de objetivos.

Organización

La organización determina cuales son las actividades y procedimientos que deben realizar para llegar a la meta, en esta función de la administración se fijan las funciones a cumplir por parte de cada departamento o área, las responsabilidades y el compromiso establecido por cada persona en lo cual esto permite la integración total de la organización en la búsqueda y cumplimiento de objetivos. Por tanto es necesario hacer referencia a Robbins & Coulter (2005) menciona “Función de la administración que consiste en determinar que tareas hay que hacer, quien las hace, como se agrupan, quien rinde cuentas a quien y donde se toman las decisiones” (p.

9). La organización establece la jerarquización en el nivel de autoridad y las funciones de cada individuo del grupo en la institución.

Dirección

La dirección permite una mayor eficiencia en la organización con el establecimiento de órdenes e instrucciones que son impartidas a los trabajadores, con relación a las actividades a desempeñar, dentro de esta función de la administración es necesario que las instrucciones sean claras y razonables, tomando en cuenta el canal de comunicación y el comportamiento de los empleados para la captación del mensaje.

Según, Robbins & Coulter (2005) sostiene a la dirección como “Función de la administración que consiste en motivar a los subordinados, influir en los individuos y los equipos mientras hacen su trabajo, elegir el mejor canal de comunicación y ocuparse de cualquiera otra manera del comportamiento de los empleados”. La persona que recibe las instrucciones debe tener conocimientos y las habilidades necesarias para cumplirla satisfactoriamente.

Control

El control interviene en la verificación del cumplimiento adecuado de cada procedimiento de las actividades a realizar en la organización, de esta manera el control establece una comparación entre las actividades que están realizando con lo que se ha planeado para conocer si los recursos establecidos están siendo eficientes y lo que no resulta adecuado intervenir en las fallas encontradas de acuerdo con la opinión de Robbins & Coulter

(2005) define “Función de la administración que consiste en vigilar el desempeño actual, compáralo con una norma y emprender las acciones que hicieran falta” (p.8). Interviene como un regulador de las actividades a base de un plan estratégico que se debe cumplir para alcanzar las metas propuestas.

2.2. El factor socio psicológico en la gestión del talento humano

El manejo de acciones, procesos y procedimientos de la Gestión de Talento Humano interviene en el progreso o pérdidas de recursos en la organización, esta disciplina se enfoca en la satisfacción de objetivos organizacionales a través del esfuerzo humano que es vital para el funcionamiento de toda institución por lo cual el área de talento humano presta atención al personal de la empresa a base de recursos (Atehortúa Hurtado, Bustamante Vélez , & Valencia , 2008). La adecuada administración del Talento Humano permite descubrir los talentos que tienen los individuos para desempeñar su puesto de trabajo con las condiciones necesarias para el bienestar personal y laboral.

La gestión de Talento Humano realiza acciones para el progreso metódico y continuo del mismo y de la empresa, se enfoca en aumentar las potencialidades, fortalecer características, destrezas y actitudes en los trabajadores durante un proceso continuo con el fin de cumplir diversas actividades de su puesto de trabajo y lograr el sentido de pertenencia de cada colaborador dentro de la institución (Veras & Cuello, 2005). La gestión de Talento Humano actúa como eje principal en la estabilidad laboral de los

trabajadores debido a que la administración de esta permite establecer las necesidades personales y organizacionales.

Además la gestión de Talento Humano utiliza estrategias para el desarrollo empresarial y profesional de los trabajadores para el cumplimiento de metas, siendo así la más fundamental en el factor humano esto quiere decir en la integración del personal a la organización, a través de una motivación dada por aspectos como: incentivos monetarios, beneficios en la prestación de servicios, valoración del trabajador en su puesto de trabajo, trato justo y condiciones adecuadas de trabajo; todos los aspectos mencionados conlleva a un adecuado clima laboral y por ende a una cultura organizacional fuerte que permitirá el desenvolvimiento correcto por los colaboradores de la empresa en virtud de lo cual (Veras & Cuello 2005).

La gestión de Talento Humano trabaja en el entorno personal y profesional del trabajador para el crecimiento de sus capacidades en la institución, el objetivo del Talento Humano es diagnosticar e identificar problemas personales existentes en los trabajadores para buscar posibles soluciones; debido a que existen factores externos que puedan influir en el comportamiento y actitud del individuo y este ocasione problemas en el trabajo (Atehortúa Hurtado, et al, 2008).

El ámbito personal y profesional interviene mutuamente en las actitudes del trabajador por tal motivo es conveniente trabajar en mejorar las competencias de los colaboradores enfocados en el puesto de trabajo.

2.2.1. Gestión por competencias

Según Sagi & Grande (2004) “La gestión por competencias permite la integración de todos los sistemas de gestión de recursos humanos” (p.20). Es por eso que la gestión de talento humano adquiere el termino competencias como una estrategia implícita en innovar los procedimientos tradicionales, es decir la formulación de nuevos conceptos en base a como los trabajadores realizan sus tareas y actividades en su puesto de trabajo.

El departamento de Talento Humano analiza detalladamente el desarrollo de competencias de cada trabajador para el correcto desempeño laboral, las competencias generan una ventaja competitiva para el individuo y la organización, a la solución de problemas, mediante la aplicación de habilidades y destrezas que permitan llevar a cabo adecuadamente una tarea.

Graminga (2006) afirma que la gestión por competencias, genera múltiples beneficios a las personas y las organizaciones como son:

- La posibilidad de definir perfiles profesionales que favorecerán a la productividad
- El desarrollo de equipos que posean las competencias necesarias para su área específica de trabajo
- La identificación de los puntos débiles, permitiendo intervenciones de mejora que garantizan los resultados
- El aumento de la productividad y la optimización de los resultados

- Es necesario evaluar las competencias de los trabajadores para identificar que competencias se pueden formar y desarrollar; y de esta manera reducir la inversión de recursos en personas poco adecuadas para un puesto de trabajo determinado.

Además la categorización de un perfil basado en competencias determinado para cada puesto de trabajo, permite adquirir nuevos conceptos que regulan los procedimientos y se establecen cambios a la organización. Recursos humanos a través de los subsistemas, realiza la gestión pertinente en base a la necesidad de valorar las competencias débiles y realizar el entrenamiento necesario con el fin de alcanzar altos niveles de eficiencia y efectividad en las actividades asignadas.

2.3. La competencia comunicativa

La competencia comunicativa realiza procesos que conlleva actuar de una forma eficiente y correcta en un contexto determinado, por tanto es necesario señalar lo que Méndez (2012) sostiene al respecto: “Capacidad de una persona para comportarse de una manera eficaz y adecuada en una determinada comunidad de habla, ello implica respetar un conjunto de reglas que incluye tanto las de la gramática y los otros niveles de la descripción lingüística” p 96.

La empatía influye en la competencia comunicativa en el entendimiento y participación del proceso comunicativo, siendo así esta competencia permite el conocimiento mutuo ya que esta es la encargada de enlazar un proceso dinámico entre dos personas que comparten el mismo sistema de símbolos y

convenciones, cuyo propósito es el de generar manifestaciones orales, escritas dentro del sistema de comunicación de acuerdo con la opinión de (Méndez, 2012) menciona:

La competencia comunicativa se puede caracterizar como la capacidad de los hablantes de actuar comunicativamente; es decir, de ajustar recíprocamente sus acciones por la búsqueda de un entendimiento mutuo y de un acuerdo libre que cuente subjetivamente como tal. Consiste en la capacidad de participar de manera adecuada en actos de habla afortunados, de generar así relaciones interpersonales legítimas e inscribirse en ellas de manera responsable. (p. 48)

La actitud que manifiestan los individuos al comunicar un mensaje permite entender el mundo interior del interlocutor, para poder lograr acuerdos importantes en relación a una cultura de valores y principios, para lograr trabajo en equipo y solución de problemas de manera asertiva a eso se lo denomina subcompetencias.

2.3.1. Comunicación interpersonal

Los conflictos crean un efecto negativo en las relaciones interpersonales, es ahí donde se rompe la comunicación, en lo laboral afecta la productividad y se dificulta el diálogo entre dos o más sujetos, creando barreras entre los actores quienes en mucho de los casos se muestran inconformes, manteniendo resistencia a cualquier tipo de negociación, (Estanqueiro, 2006)

En cuanto al capital humano como fuente de conocimiento, experiencia y adaptabilidad a los cambios, es evidente que la solución de conflictos está latente en cada una de las personas, si se logra desarrollar la escucha activa como subcompetencia de la comunicación en las organizaciones es

probable superar de manera inmediata las divergencias. Como Estanqueiro (2006) afirma que “Los mejores Comunicadores son excelentes oyentes. Saber escuchar, más que saber hablar, es el gran secreto de la comunicación interpersonal.” (p. 63).

En el proceso de la comunicación interpersonal el emisor y receptor deben llegar a la comprensión del mensaje para cumplir con sus requerimientos y necesidades personales, a partir de esto se desarrolla relaciones sanas y armoniosas que ayudan a la prevención de conflictos con el único fin de potenciar un mejor clima laboral en virtud de la cual, Berlo (como se citó en Fonseca, 2011) señala como:

“El propósito unitario resulta eficiente y constructivo cuando se quiere lograr algo que mutua satisfacción en los participantes del proceso comunicativo; pero llegar a determinar el propósito en una situación difícil, ya que podemos relacionar el mensaje con efectos o resultados, o bien, con las intenciones del emisor” (p.82).

La comunicación interpersonal interviene en la cohesión, fluidez, motivación y empuje del grupo de trabajo, en la cual funciona como un combustible sin él no puede funcionar el motor que moviliza a toda la organización. Este proceso genera adaptabilidad, respeto y compromiso institucional, valores que establecen un ambiente laboral saludable a la organización.

2.3.2. Características principales de la comunicación interpersonal

Hay varias acepciones de la comunicación: un proceso, una acción, una actividad, un evento, un suceso, un contacto, una ciencia, una disciplina de un campo de estudio, dar mensaje, interacción y grado de comprensión

mutuas, una conexión, un medio de transmitir información según los niveles: personas, grupo y organizaciones. (Agüero, 2011)

Según Alborés (2005) Podemos denominar las comunicaciones interpersonales como el pilar fundamental del funcionamiento de cualquier red social o red de interacción entre personas. Si esa red la trasladamos a la empresa, nos encontramos ante una organización formada por personas (los administrativos, los oficinistas, etc.) que responden a personas (directivos y gerentes) e interactúan con otras ajenas a la misma, pero que, a su vez, proporcionan otras relaciones productivas.

Agüero (2011) define “La comunicación interpersonal en el trabajo facilita o bloquea los procesos de trabajo y puede realizarse a través de diferentes medios como entrevistas, despachos, reuniones, discursos, conversaciones o charlas informales.” (p.77). por consiguiente la comunicación interpersonal se clasifica en variable, dinámica y espontánea.

Variable

La comunicación interpersonal variable depende de las condiciones físicas y emocionales en la que se encuentren las personas, la comunicación es versátil debido a que la transmisión y comprensión del mensaje depende de los interlocutores, en este caso interviene las condiciones físicas que pueden ser el ruido, el canal y por otra parte están las condiciones emocionales como la ira tristeza, alegría, todos estos factores pueden influir al momento de transmitir y recibir el mensaje ocasionando falencias en el proceso comunicativo al respecto Fonseca, (2011) define “Es variable porque es

afectada constantemente por factores internos de las personas, quienes llegan a cambiar sus pensamientos, actitudes y comportamientos, etcétera, y externos, al enviar y recibir mensajes en diferentes contextos y situaciones” (p.79). En todo momento la comunicación se ve afectada por factores internos de los individuos que llegan a cambiar actitudes, pensamientos y conductas.

Dinámica

La comunicación interpersonal dinámica permite una transmisión continua de mensajes entre los interlocutores durante el proceso comunicativo, lo que permite una mejor captación y comprensión del mensaje ya que este proceso es dinámico y mejora la relación entre el emisor y receptor en virtud de lo cual Fonseca (2011) señala “Es dinámica porque es un intercambio continuo de mensajes entre el emisor y receptor, ya sea en forma verbal o no verbal; incluso, puede darse sin la intención de compartir el mensaje” (p.79). Esta característica de la comunicación interpersonal no interviene aspectos o procesos que se deban cumplir para que exista una adecuada relación entre el emisor y receptor ya que por ser dinámico el mensaje es transmitido y recibido sin dificultad.

Espontánea

La eficiencia del proceso de la comunicación espontánea es a base de la apertura y disponibilidad que tengan los interlocutores, esta característica de la comunicación no se realiza mediante procedimientos ya que su único camino a la efectividad es la relación que logren obtener el emisor y

receptor, para lo cual el desarrollo de competencias como la empatía, escucha activa y la retroalimentación son pilares fundamentales para la recepción y aceptación del mensaje como señala acertadamente Fonseca (2011) en que “ es espontánea porque surge naturalmente, casi siempre sin planeación mientras que su eficacia depende de la flexibilidad y de la sensibilidad de la fuente y del receptor para lograr la identificación, la confianza y la empatía.” (p.79). Por ser espontanea no se rige a reglas ni a procesos continuos simplemente mantiene una estrecha relación con la persona a la que se va a dirigir, pro a pesar de eso hay que ser empático para conocer las actitudes y comportamiento de las demás personas.

2.4. Subcompetencias

Las personas se desenvuelven en distintos ámbitos laborales que requiere desarrollar competencias y subcompetencias, para un desempeño óptimo en el puesto de trabajo. El entrenamiento de habilidades, destrezas y conocimiento permite fortalecer a los objetivos empresariales. “Las distintas subcompetencias se relacionan con otras tantas dimensiones del conocimiento de la lengua, presentes en todo acto comunicativo” (Villalba, Hernández, & Aguirre, 2001, p.76).

Las subcompetencias cumplen un papel importante en la adaptabilidad de los trabajadores en el medio laboral, la interrelación de un sinnúmero de actividades que le permite desempeñar y resolver problemas, demostrando capacidades y efectividad en el puesto de trabajo, que distinguen a las organizaciones (Pedroza & Villalobos, 2007).

Para el estudio de las subcompetencias se ha tomado como referencia el planteamiento de (Hernandez, 2009, pág. 69), quien en su investigación doctoral con tema “Evaluación y mejora de la actuación del personal y su incidencia en la calidad del servicio asistencial hospitalario” donde se realiza un entrenamiento para elevar la competencia comunicativa y para esto se trabaja con subcomptencias e indicadores, los cuales son:

Escucha:

- Mantenerse atento a la persona que habla
- Preguntar para asegurar que ha comprendido al otro.
- No interrupciones.
- Escuchar, en vez de elaborar respuestas.
- No emitir juicios o censuras.
- Parafrasear (resumir ideas del otro, poner en tus palabras las del otro, usted quiso decir...).
- Influencia de la apariencia y modo de expresión en lo valioso de la comunicación.
- Analizar las ideas y sentimientos subyacentes

Empatía:

- Comprende y acepta el punto de vista del otro (colocarse en la posición del otro).
- Comportamiento persuasivo.

- Percibe e interpreta con facilidad los gestos y expresiones del otro.

Retroalimentación:

- Congruencia del lenguaje no verbal con el verbal.
- Oportuna, sistemática, constructiva, específica, descriptiva, inmediata.
- Posibilidad de resumir ideas centrales.
- Utilización del lenguaje persuasivo.
- Discurso en orden lógico.
- Fundamentación del punto de vista.

Centrarse en el problema:

- Atacar la situación y no a la persona (centrarse en la solución de la situación y no en la búsqueda del culpable o crítica al comportamiento del otro).
- Orientarse en situaciones comunicativas a partir de la conducta del interlocutor.
- Capta elementos del contexto que afectan la situación comunicativa.
- Propicia la participación del otro.
- Acepta y adopta nuevas alternativas de respuestas

Autocontrol emocional:

- No interrupción inmediatamente que oye una idea que no comparte.
- Mantener la calma y un tono de voz adecuado.
- Congruencia del lenguaje no verbal con el verbal.
- Expone sus ideas y sentimientos sin agresividad.

Para ampliar el concepto de subcompetencias se debe tener claro el desenvolvimiento que requiere el puesto de trabajo, para mejorar el desempeño como es el desarrollo de habilidades y destrezas conjuntamente con los conocimientos adquiridos, no solamente para el cumplimiento de las actividades asignadas, si no para la relación del grupo de trabajadores y su forma de resolver problemas. A continuación se detalla las subcompetencias que juegan un papel significativo en la comunicación interpersonal:

2.4.1. Centrado en el problema

La subcompetencia centrado en el problema contrarresta la tensión laboral, debido a que se enfoca en buscar posible soluciones para determinados problemas y así evitar el estrés ya que en la actualidad es un enfermedad psicosocial que afecta directamente al individuo causando molestias e irritación en la realización de sus tareas Por lo tanto es necesario señalar que Aquilino (2007) sostiene que centrado en el problema es “hacer que las cosas que permitan eliminar disminuir esta situación estresante. Este modo de enfrentarse al estrés en el dominio afrontamiento centrado en el problema. La otra manera de hacer frente a las situación es lograr disminuir

el propio estrés” (p.384). El desarrollo de esta subcompetencia incrementa las relaciones interpersonales y la productividad de la misma.

2.4.2. Autocontrol Emocional

El autocontrol emocional influye en las relaciones interpersonales, porque permite controlar las emociones y sentimientos de los individuos y de esta manera actuar en la comprensión y aceptación del mensaje del interlocutor por tanto es necesario hacer referencia a Lodoño (2008) en “El autocontrol es la competencia emocional que nos permite las emociones y sentimiento y decidir cómo expresarlos. Aunque no es necesario manifestar todas las emociones, tampoco resulta conveniente esconderlas o negarlas” (p.76). El autocontrol es una fortaleza vital para el desarrollo óptimo de las relaciones interpersonales.

2.4.3. Retroalimentación

La retroalimentación influye en el desempeño laboral de la información brindada y recibida por parte de compañeros de trabajo, las actividades de trabajo requeridas por el puesto necesitan información clara y directa de procedimientos y pasos para la efectividad y cumplimiento de metas organizacionales en virtud de la cual (Karlheinz & Hege, 1997) señala:

“La retroalimentación o feedback es una comunicación expresa e intencional del apercpción de la conducta y la vivencia de un a persona en relación a otra u otras personas” (p 149). La retroalimentación proporciona información básica y necesaria para el conocimiento de la misión y visión empresarial,

valores, costumbres, actividades a realizar y qué objetivos se establecen para cumplimiento de las metas organizacionales.

2.4.4. Empatía

La subcompetencia empatía desarrolla habilidades que le permiten entender y conocer los sentimientos de las otras personas, entre ellas está el trabajo en equipo, la cooperación, solidaridad, el buen manejo de emociones, autoconocimiento, el saber escuchar y estar centrado en el problema, todas estas habilidades ayudan a experimentar emociones ajenas como si fuesen propias esto es la base de la empatía de acuerdo con la opinión de Malbos (2015):

La empatía consiste en la capacidad cognitiva de percibir en un contexto común lo que otro individuo puede sentir, dentro del mapa de relaciones de competencias de la empatía se encuentran los siguientes la negociación, el trabajo en equipo, la asertividad, el catalizador de cambio, la escucha activa, la autoestima, la percepción del otro y el autodomínio, es decir está consiste en la habilidad de reconocer, comprender y apreciar los sentimientos de las demás personas (p 30).

“La empatía afectiva sería definida como una respuesta emocional del sujeto dependiente de la experiencia emocional percibida de otros” (Olivar, 1995). Es una de las habilidades interpersonales más relevantes al igual que las anteriores que permite instaurar una cultura de cambio en cuanto a la comunicación interpersonal.

2.4.5. Escucha activa

Según Dugger (2000) En la escucha activa, el oyente responde al hablante según el entendimiento del oyente del mensaje comunicado. El oyente es parte de la conversación en curso, se produce un intercambio de ideas, sentimientos y pensamientos. En la escucha reflexiva, el oyente es primordialmente una caja de resonancia para el hablante.

2.5. Entrenamiento Socio psicológico

Existen evidencias de la efectividad del entrenamiento socio psicológico en la intervención de cambios en comportamientos y actitudes personales y grupales, esto permite tener una base teórica para fundamentar que el entrenamiento socio psicológico es una herramienta útil y aplicada para la modificación de actitudes en los individuos mediante el desarrollo personal y grupal por tanto es necesario señalar que (González Martínez & Shahbaz, 2014) sostiene:

“Los programas de entrenamiento socio psicológico tuvieron como antecedente los Grupos T, los Grupos de Encuentro, entre otros, a los que se les ha dado una gran aplicación y que han servido de base metodológica para el desarrollo de los métodos grupales, reconociendo las posibilidades del grupo como una fuerza poderosa de influencia para la modificación y el cambio” (p.25).

Mediante la investigación realizada por estos grupos permitieron la evolución de esta herramienta por otros investigadores para lograr mayor efectividad y valoración en la aplicación de este adiestramiento.

El proceso del entrenamiento socio psicológico se realiza mediante un enfoque experimental para la mejor aceptación y conocimiento del mismo, el

desarrollo del entrenamiento es a base de secciones en la cual se utilizara métodos y técnicas que serán aplicadas a los individuos a través de la participación directa y continua, con una mayor comprensión y modificación de comportamientos de acuerdo con la opinión de (Calvino, 2013) manifiesta “ El aprendizaje que se produce en el entrenamiento socio psicológico tiene un carácter experiencial, entendido esto como la generación de una teoría de la acción desde la experiencia personal y su modificación continua para favorecer la eficiencia” (p.15). La efectividad del entrenamiento es por la adquisición directa y vivencial de conocimientos que intervienen para el proceso y desarrollo del adiestramiento socio psicológico.

El entrenamiento socio psicológico trabaja en el entorno personal y grupal para la modificación de comportamientos y actitudes organizacionales, esta herramienta establece la importancia del individuo con su entorno, se puede aplicar en el ámbito: personal, social, familiar y laboral como señala acertadamente Zaldívar (2008):

A diferencia de las intervenciones psicoterapéuticas tradicionales, el entrenamiento enfatiza el desarrollo de habilidades que le permiten al individuo un funcionamiento psicosocial más eficiente, a la vez que centra su atención en el potencial del sujeto, en su capacidad para enfrentarse y dominar los aspectos problemáticos con su entorno que tienen por base sus relaciones interpersonales y el déficit de recursos personales para dar respuesta a las diversas demandas y exigencias que se le presentan (p.30).

El entrenamiento brinda las herramientas necesarias al sujeto para interactuar en su medio para resolver problemas sean personales o grupales.

El entrenamiento socio psicológico busca el equilibrio entre las exigencias individuales y grupales para la comprensión y aceptación mutua, se enfoca

directamente en la empatía es decir, el individuo no solo debe entenderse a sí mismo sino a su entorno de esta manera mantener buenas relaciones interpersonales y transmitir mensajes claros y entendibles según menciona Vorwer (1987) “El entrenamiento se centra en la optimización del comportamiento buscando la compatibilidad entre las exigencias sociales establecidas para el mismo y las posibilidades individuales de ejecución. Por lo tanto, su objetivo es “el mejoramiento de la regulación de la actividad en relación con la estructura de la exigencia” (p.20). El sujeto debe conocer los requerimientos sociales para actuar sobre ellos y adaptarse a su medio mediante una relación armoniosa para satisfacer mutuas necesidades.

El entrenamiento interviene como un proceso de aprendizaje y desarrollo organizacional para potenciar las competencias en la cual utiliza estrategias para lograr el éxito empresarial, busca los recursos necesarios para cumplir con los requerimientos individuales y sociales para llegar a los objetivos que la empresa se ha planteado de esta manera se ajusta a las exigencias del medio como: leyes y reglamentos que están presentes en el mercado laboral (Stoner & Freeman 1994). El Desarrollo Organizacional trabaja con los individuos y la empresa en cambios organizacionales para mejorar la calidad y productividad laboral, por medio de estrategias y la óptima utilización de los recursos necesarios para alcanzar las metas establecidas en el proceso de cambio, con el afán de visualizar nuevos paradigmas se determina un entrenamiento socio psicológico que aporte el conocimiento de los trabajadores.

2.5.1. Fases del entrenamiento socio psicológico

El entrenamiento socio psicológico está conformado por 3 fases: motivación, intervención y constatación.

Motivación

La motivación interviene en la participación de los trabajadores en el proceso del entrenamiento socio psicológico, es una de las fases primordiales en el desarrollo del adiestramiento, mediante esta fase se concientizara a los participantes la importancia del cambio y la responsabilidad individual que esta requiere por tanto es necesario señalar que Zoltan (2008) sostiene “ La motivación puede verse como un atributo dentro del aprendizaje el cual permanece inmutable durante el transcurso del tiempo, los cuales se deben a diversos factores tales como la actividad, la motivación” (p.7). De esta fase dependerá el progreso y desarrollo del entrenamiento para reconocer la deficiente comunicación existente y problemas que engloban al grupo de entrenados.

Intervención

En la fase de intervención del proceso del entrenamiento socio psicológico se determina las fortalezas y debilidades que tiene y necesita cada persona para lograr los objetivos establecidos, en esta fase se actuará sobre las deficiencias que cada individuo posee a través de la adquisición de conocimientos y destrezas en cuanto a : escucha, empatía, retroalimentación, centrarse en el problema, autocontrol de manera que

optimicen el comportamiento comunicativo como señala acertadamente Asunción (2004) “Esta etapa se orienta a cualquier acción/intervención, incluida su evaluación inicial o diagnóstica, en la que se trae y también se orienta la evaluación continua y sumativa, porque siempre está presente” (p.7). Se ejercita las subcompetencias comunicativas para desarrollar el autodiagnóstico y diagnóstico grupal sobre los problemas de comunicación.

Constatación

La fase de constatación permite verificar los cambios de comportamientos y actitudes realizadas durante el proceso del entrenamiento socio psicológico, se realizara un post diagnostico con la aplicación del cuestionario que se utilizó para detectar los problemas comunicativos y se determinara si los conocimientos y habilidades que se impartió en el programa del entrenamiento socio psicológico fueron desarrolladas y adquiridas en los entrenados de acuerdo con la opinión de Benesch (2009) “ Esta constatación impone ciertas exigencias a la psicología contemporánea. En primer lugar, a la de reagrupar las disciplinas parciales de la psicología que se encuentran muy dispersas” (p.12). Se realizara la valoración de la efectividad del programa de intervención

2.5.2 Métodos y técnicas empleados en el entrenamiento socio psicológico

Los métodos y técnicas que se emplean en el entrenamiento socio psicológico: cuestionario, socio-drama, juego de roles.

Cuestionario

A través de la aplicación de un cuestionario se puede conocer el estado actual de la comunicación interpersonal de los trabajadores de la empresa, para la elaboración del cuestionario se realizó la operacionalización de las variables dependiente e independiente para conocer qué aspectos deben ser analizados e investigados para el desarrollo del programa entrenamiento socio psicológico por tanto es necesario hacer referencia a García (2004) en que:

“El cuestionario goza de aprobación dado que conforma una guía calificada para la elaboración de tal instrumento. Señala los aspectos teóricos y prácticos, los tipos de cuestionario, las etapas previas a su diseño, la construcción, las preguntas, el análisis de datos y la preparación del informe. Por ello, permite diseñar con cuidado un recurso que en ocasiones es esencial para la realización de una investigación” (p.8).

El diseño del cuestionario para detectar problemas comunicativos se utilizó para el pre y post diagnóstico de la intervención del entrenamiento.

Socio-drama

El socio-drama genera cohesión grupal y una mayor captación de información, es técnica de dramatización de una situación de la vida cotidiana mediante la representación de una situación específica por grupos de personas para posteriormente discutir con el resto del grupo para un mejor aprendizaje y conocimiento del tema para ratificar lo dicho Suarez (2005) menciona “Para la evaluación y conocimiento de las comunicaciones informales de toda la empresa, podemos utilizar el “socio-drama”, donde

unimos gráficamente personas, a través de sus grados de comunicación (confianza) para detectar, líderes, áreas incomunicadas, grupos, etc.” (p.108). Contribuye a encontrar soluciones a problemas y desarrolla la comprensión entre grupos e individuos.

Juego de roles

El juego de roles genera empatía entre los participantes del entrenamiento socio psicológico, es la interpretación de roles de un personaje o grupo que tienen personalidades y habilidades diferentes a la otra persona, y de esta manera se ponen el puesto de rol y pueden observar desde diferentes perspectivas las conductas de cada personaje según el papel realizado según menciona Sevillano (2009) “Un juego de rol podría definirse como un modo sencillo como un juego en el que varias personas construyen una historia imaginaria el papel o rol de los personajes”(p.145).

2.5.2. La efectividad del entrenamiento socio psicológico

A continuación se detalla investigaciones realizadas del entrenamiento socio psicológico:

En la Universidad Central Marta Abreu de Las Villas en Santa Clara, Cuba (Rodriguez R. , 2001) utiliza el entrenamiento socio psicológico para potenciar el uso de estrategias de solución de conflictos para lo cual plantea que el entrenamiento socio psicológico tiene el objetivo de potenciar el empleo contingente de las estrategias de solución de conflictos en una

empresa de servicios con el fin de mejorar el desempeño del Consejo de Dirección al momento de enfrentarse a conflictos.

Para el desarrollo del mismo selecciona un grupo de 12 personas, integrantes del Consejo de Dirección de la organización en estudio, quienes mostraron interés en participar en el programa. El entrenamiento socio psicológico se llevó a cabo en 3 etapas, con 11 sesiones de hora y media de trabajo grupal. La etapa de diagnóstico constó de 3 sesiones, la de intervención, con 6 y la de constatación, con 2 sesiones realizadas 5 semanas después de la etapa de intervención. Las sesiones tuvieron una frecuencia semanal y una duración de 2 horas.

La utilización del mismo potenció el empleo contingente de las estrategias de solución de conflictos en el Consejo de Dirección de la organización en que se trabajó, tanto por el tipo de estrategias más frecuentemente utilizadas, como por el incremento de su uso de forma contingente y en el plano individual los directivos modificaron las estrategias de solución de conflictos usadas y disminuyeron la presencia de barreras personales de la comunicación.

Por otra parte la revista Psicología Científica publica una investigación de (Hernández A, 2016) de La Habana, Cuba con el tema de aplicación de un programa de entrenamiento socio-psicológico para el desarrollo de roles en el equipo. El entrenamiento socio-psicológico lo desarrolla en cuatro etapas: diagnóstico, diseño y planificación, implementación y evaluación. Se cuenta con 9 trabajadores con una media de edad de 35 años. Se utiliza el inventario de autopercepción de Belbin, aplicado con el objetivo de

diagnosticas los roles de equipo que son asumidos por los miembros del grupo de trabajo, de igual forma se utiliza la entrevista y la observación para corroborar información arrojada por esta técnica. Para el programa de entrenamiento se emplea dinámica grupal. La dinámica grupal constituye el método utilizado en el programa de entrenamiento. Empleada en 5 sesiones de trabajo, con un tiempo de duración de una hora y media, consta de tres momentos fundamentales: caldeamiento, desarrollo y cierre. Las técnicas utilizadas, atendiendo al momento de la dinámica que se emplean, fueron: técnicas de abstracción y análisis general, técnicas de dramatización, técnicas de comunicación, método de discusión, miniconferencia, técnicas escritas, técnicas de animación y técnicas de cierre. Como resultado el diseño e implementación del programa de entrenamiento favoreció el despliegue más equilibrado de las tres dimensiones con el asenso de los roles de acción, los cuales tenían una presencia menor en el grupo en la fase de test. Con la aplicación del retest se evidenciaron ascensos en algunos roles dentro de cada dimensión, demostrando que los participantes luego del programa valoraron la necesidad de asumir determinados roles indispensables según las demandas de su actividad.

Otra investigación es la publicación de (Pérez, 1992) en la revista Cubana de Psicología como tema "El entrenamiento socio-psicológico, una técnica útil para el psicólogo cubano". Para la realización de esta investigación tomaron como referencia ocho asociaciones de base, cuatro de control y cuatro experimentales, el desarrollo del entrenamiento socio-psicológico estaba compuesto por varias actividades con una duración de ocho semanas, dos

horas cada una. Entre las actividades estaban el contacto introductorio para motivar a los sujetos y crear una adecuada empatía, conferencias sobre la comunicación interpersonal, estilos de dirección, debates, juegos de roles, etc. Como resultado se obtuvo la mejora notable en cuanto a relaciones interpersonales, las reuniones aumentaron en calidad y en la realización de actividades por parte de la organización, se elevó el nivel de comunicación entre los empleados y se dieron nuevas estrategias y motivaciones para el desarrollo del trabajo.

Se toma como referencia (Hernandez V, 2009) con el tema de tesis doctoral "Evaluación y mejora de la actuación del personal y su incidencia en la calidad del servicio asistencial hospital", en la cual desarrolla un programa de entrenamiento sociopsicológico para elevar la competencia comunicativa a través de las subcompetencias: escucha, la empatía-*rapport*, la retroalimentación, centrarse en el problema y el autocontrol emocional.

El grupo de entrenados se compone de 11 directivos, pertenecientes a los diferentes niveles de dirección, los cuales dirigen procesos asistenciales claves y de apoyo de la instalación hospitalaria (procesos clínicos, quirúrgicos y medios diagnósticos). El entrenamiento va dirigido a sujetos con plena conciencia de la dificultad en la comunicación interpersonal, con voluntad para aprender, cambiar y posibilidades de participar; se descartan personas incapacitadas para un trabajo intensivo de grupo. Se obtiene por el 100% de los entrenados una alta satisfacción con el entrenamiento, utilidad de los contenidos tratados, utilización de las subcompetencias comunicativas y las estrategias de enfrentamiento al estrés laboral por los sujetos. Se logra

pasado seis meses de aplicado el entrenamiento, analizado a través de la prueba de Wilcoxon, cambios positivos en todas las subcompetencias, el mayor cambio se produce en el autocontrol emocional; el menor cambio concierne a la empatía.

En la universidad de Sancti Spiritus “José Martí Pérez” (Rodríguez B. , 2013) publica en la revista Pedagogía y sociedad el tema de propuesta de entrenamiento socio psicológico para mejorar las habilidades directivas en profesores de la misión sucre. El programa de entrenamiento se propone desarrollar, según las características del contexto educativo para el que se propone, en 5 sesiones de trabajo con una duración de aproximadamente 4 horas cada una, durante las mañanas de los sábados. Las sesiones deben ser conducidas por una entrenadora y un co-entrenadora que colaboraron en las tareas diagnósticas, en la observación a los participantes y contribuyan también a la tematización, labialización y objetivación de acuerdo con el transcurso de la dinámica grupal. El programa de entrenamiento que se propone responde a la exigencia social de hacer más competente a los profesores de la Misión Sucre en el contexto educativo Venezolano en el plano de la conducción de procesos cooperativos y su objetivo fundamental está relacionado con influir en el desarrollo de la competencia social de los entrenados, a través del entrenamiento de la comunicación en cuanto al manejo de la contradicción como meta general. Los métodos que se proponen utilizar durante el entrenamiento son en sentido general diagnósticos y formativos, con la característica de que los primeros no tienen un carácter diagnóstico puro, ya que al satisfacer el objetivo del

autoconocimiento de los participantes, constituyen un punto de partida imprescindible para el cambio, y no solo ofrecen información al entrenador. El entrenamiento socio psicológico constituye una poderosa técnica de intervención para aquellas situaciones donde es preciso el manejo adecuado de la contradicción entre la orientación en sí mismo, en el otro y en el problema, lo que posibilita una conducción acertada de las situaciones de conflicto. La utilización de las técnicas diagnósticas que se proponen permitirá corroborar que orientación prevalece en la muestra de profesores y directivos seleccionados para ser incluidos en el entrenamiento socio psicológico y de esta manera estimar el nivel de efectividad de sus habilidades comunicativas.

El entrenamiento socio psicológico se ha convertido en un herramienta fundamental para resolver diferentes problemas que se puedan dar dentro de una organización, institución y grupo de personas, demostrando que existen cambios satisfactorios en las personas entrenadas.

CAPITULO III

Metodología

3.1. Metodología de la investigación

El enfoque metodológico que sirve de fundamento a la presente investigación es mixto (cualitativa y cuantitativa). En la investigación cuantitativa se va a realizar una recolección de datos con la aplicación de un cuestionario para conocer las subcompetencias de la comunicación interpersonal, con una medición numérica y un análisis estadístico para establecer patrones de comportamientos.

Por otra parte, la investigación cualitativa se enfoca en la recolección de datos cualitativos mediante la interpretación de cada trabajador de acuerdo a la realidad de la competencia comunicativa a través de entrevistas, observación, revisión de documentos y dinámicas grupales. Dicha investigación es de carácter descriptivo en la cual se describen las definiciones, características, elementos y procesos de la competencia comunicativa interpersonal; se describen los datos de las personas que participaran en la investigación.

La investigación por su diseño es no experimental longitudinal, mediante esta se efectúa observaciones en dos momentos de tiempo para conocer los

cambios que han surgido en la competencia comunicativa interpersonal y la efectividad del entrenamiento socio psicológico para la mejora de la misma en el personal administrativo. En el desarrollo de esta investigación se realizarán los siguientes pasos:

Paso 1. Realización de un pre diagnóstico general para determinar las subcompetencias comunicativas interpersonal deficiente en el personal:

En primer lugar se realiza una entrevista a la responsable de talento humano, quien manifiesta el problema que afecta a las relaciones interpersonales en la institución.

Posteriormente se aplica un cuestionario para conocer el estado actual de la competencia comunicativa interpersonal de forma aleatoria a diez personas del área administrativa de la Empresa Pública Municipal de Gestión Integral de Desechos Sólidos del Cantón Ambato, para conocer que subcompetencias de la comunicación están en un punto crítico.

Paso 2. Selección de los participantes en el entrenamiento socio psicológico:

La selección de los 10 participantes se realiza a través de la disposición a participar en el entrenamiento socio psicológico, reconociendo la necesidad de mejorar. El entrenamiento consta de tres fases: motivación, intervención y constatación de la eficacia del programa del entrenamiento, en un periodo de siete sesiones, con una duración de 2 horas, con una frecuencia semanal.

Paso 3. Diseño del entrenamiento socio psicológico

Tabla 3.1: Fase de motivación del entrenamiento socio psicológico

Fases	Objetivos	Actividades	Métodos y Técnicas	Nº sesiones
<p>Motivación del entrenamiento socio psicológico</p> <p>Se realiza en la primera sesión, con duración de 2 horas.</p>	<p>Concientizar a los participantes sobre la importancia del cambio y la responsabilidad individual durante el entrenamiento socio psicológico.</p> <p>Reconocer los problemas que engloban la deficiente comunicación interpersonal.</p>	<p>Inducción del programa de entrenamiento</p> <p>Ejecución del primer taller con el apoyo de diapositivas, dinámicas de grupo, video de sensibilización y de cierre con el tema de comunicación.</p> <p>Reflexiones grupales sobre la importancia de la comunicación y la influencia de este en su lugar de trabajo</p> <p>Análisis del desarrollo de la primera sesión del entrenamiento socio psicológico a través de una guía de observación.</p>	<p>Video de sensibilización: “La cadena de favores”</p> <p>Dinámicas de grupo: “La telaraña”</p> <p>Video de cierre: “En busca de la felicidad”</p>	1

Elaborado por: Herrera, 2017

Tabla 3.2: Fase de intervención del entrenamiento socio psicológico

Fases	Objetivos	Actividades	Métodos y Técnicas	N ° de sesiones
<p>Intervención del entrenamiento psicológico</p> <p>Se realiza durante la 2da hasta la 6ta sesión con un total de 10 horas distribuidas 2 horas cada sesión.</p>	<p>Determinar las fortalezas y debilidades de cada uno de los participantes en cuanto a la competencia comunicativa interpersonal</p> <p>Fortalecer la competencia comunicativa de los que participan en el entrenamiento socio psicológico</p> <p>Aplicar los conocimientos y habilidades adquiridos en las diferentes situaciones del programa de entrenamiento.</p>	<p>Explicación del contenido sobre las seis sub competencias a través de talleres, dinámicas grupales y videos de sensibilización y cierre.</p> <p>Realizar la retroalimentación grupal de los subcompetencias desarrolladas durante el entrenamiento socio psicológico</p> <p>Análisis del desarrollo del programa de entrenamiento a través de una guía de observación.</p>	<p>Videos de sensibilización: “Lucha por lo que quieras y nunca te rindas”, “El tren de la vida”, “El árbol de problemas”, “El gran cambio comienza por ti”, “Estoy harto de la vida”</p> <p>Dinámicas de grupo: “Entrelazos”, “El valor de la tolerancia”, “Esto me recuerda”, “Comunicación efectiva”, “Levántese y siéntese”, “Dar vuelta a la sabana”, “El rey de los elementos”, “Dictar un dibujo”, “Los refranes”, “Autocontrol”</p> <p>Video de cierre: “En busca de la felicidad”, “La comunicación”, “Ese no es mi problema”, “La carreta”, “El puente”</p>	<p>5</p>

Elaborado por: Herrera, 2017

Tabla 3.3: Fase de constatación

Fase	Objetivo	Actividad	Métodos y Técnicas	Nº sesiones
<p>Constatación del entrenamiento psicológico</p> <p>Se realiza en un periodo de dos meses posterior a la aplicación del entrenamiento psicológico</p>	<p>Valorar la eficacia del programa de intervención.</p>	<p>Aplicar un retest para verificar la eficacia del programa de entrenamiento psicológico.</p>	<p>Dinámica de grupo: “La moneda”, “La bolita de papel”.</p> <p>Video de cierre: “Echar la culpa”</p>	1

Elaborado por: Herrera, 2017

Paso 4. Aplicación del entrenamiento socio psicológico

Una vez culminado el diseño del entrenamiento socio psicológico se procede a la ejecución del mismo que incluye dinámicas grupales para la mejora de la competencia comunicativa y se organiza en tres fases: motivación, intervención y constatación del entrenamiento socio psicológico.

A continuación se presenta la ficha del entrenamiento socio psicológico.

Presentación del entrenamiento socio psicológico:

Coordinadora: Katherine Lisseth Herrera Pérez

Duración del entrenamiento: 7 semanas

Proceso del entrenamiento: 7 sesiones, de 8:30 a 10:30 am.

Objetivo del entrenamiento socio psicológico: Concientizar la importancia de la competencia comunicativa interpersonal a los trabajadores de la EPM- GIDSA y a la vez motivar al personal administrativo a la participación del programa de entrenamiento socio psicológico

Participantes: 10 trabajadores del área administrativa de EMP-GIDSA

Materiales: Para el desarrollo del entrenamiento socio psicológico se utiliza: esferos, lápices, hojas de papel boom, cartulinas, sábana, pelota, lana.

Se procede a la explicación detallada de cada fase destacando objetivos, actividades y resultados por sesión en las siguientes tablas.

En la primera sesión del entrenamiento socio psicológico se logra la colaboración de los participantes y el interés en los temas que fueron expuestos para el desarrollo del mismo. En la segunda sesión se transmite los conceptos básicos de cómo generar una buena empatía y el grupo se compromete a la participación y trabajo continuo para lograr la mejora del mismo. En la tercera sesión se logra un mayor compromiso y participación del grupo con preguntas y dudas que fueron resueltas oportunamente en el desarrollo de la sesión del entrenamiento, lo cual demostró interés e intención de cambio por parte de los participantes en cuanto a escuchar activamente. En la cuarta sesión se analiza la situación de manera objetiva, no priorizando elementos subjetivos en el análisis de la situación problemática. En la quinta sesión se considera la retroalimentación como uno de los mayores problemas dentro de la organización, se informa claramente el propósito de mantener una buena retroalimentación en la empresa para evitar malos entendidos, y así mejorar resultados en el trabajo. En la sexta sesión los participantes demuestran las fortalezas y debilidades, y aspectos a mejorar para tener un mayor autocontrol emocional. En la séptima sesión Se alcanza el propósito de la investigación, a la mejora de las subcompetencias de la comunicación, en especial a la retroalimentación que mostro en el diagnóstico inicial ser una subcompetencia crítica.

Tabla 3.4: Presentación del entrenamiento socio psicológico

Primera fase: Motivación del entrenamiento socio psicológico

Se realiza en la primera sesión, con la duración de dos horas en la cual se presentara a los participantes los contenidos, duración y todos los aspectos que se desarrollaran en el

entrenamiento socio psicológico

Sesión N° 1

Objetivo general

Presentación del entrenamiento

del Concientizar la importancia de la comunicación interpersonal en EPM-GIDSA, motivando al personal administrativo a su participación en el programa de entrenamiento socio psicológico.

Socio Psicológico

El programa del entrenamiento socio psicológico se desarrolla en 7 sesiones con la duración de 2 horas de 8:30 a 10:30 am :

Actividades:

Video de sensibilización:

“Cadena de favores”: Se procede al análisis del video.

- Material de diapositivas PowerPoint

Dinámica de inicio:

“La Telaraña”: (Appleton, 2002) Para la presentación e integración de los participantes. Los participantes se colocan de pie formando un círculo y se le entrega a uno de ellos la bola de cordel el cual tiene que decir su nombre, procedencia, tipo de trabajo que desempeña, interés de su participación, etc. Luego, éste toma la punta del cordel y lanza la bola a otro compañero, quien a su vez debe presentarse de la misma forma. La acción se repite hasta que todos los participantes quedan enlazados en una especie de telaraña.

- Videos para la sensibilización del grupo
- Dinámicas iniciales
- Dinámicas para el desarrollo de las subcompetencias
- Videos de cierre

Tema a tratar:

Presentación del entrenamiento socio psicológico

Explicación de las fases, su duración, así como las actividades a realizar por cada sesión y los recursos a emplear.

Entrega de break por cada sesión y de chalecos a cada participante.

Explicación de los requisitos para la participación del entrenamiento y las reglas de oro

Retroalimentación de la sesión

Video de cierre:

“En busca de la felicidad”: Se procede al análisis del video

Resultados:

En la primera sesión del entrenamiento socio psicológico se logra la colaboración de los participantes y el interés en los temas que fueron expuestos para el desarrollo del mismo.

Fuente: Appleton,H. (2002)

Elaborado por: Herrera, 2017

Tabla 3.5: Subcompetencia empatía**Segunda fase: Intervención del entrenamiento socio psicológico**

Se realiza durante la segunda hasta la séptima sesión con un total de 12 horas distribuidas dos horas cada sesión, en la cual se va a exponer los temas de comunicación interpersonal y las subcompetencias: escucha activa, retroalimentación, centrado en el problema, autocontrol emocional y empatía.

Sesión N° 2**Objetivo general****Subcompetencia empatía**

Adquirir conocimientos y destrezas en el tema de comunicación interpersonal y subcompetencia empatía, de manera que optimicen el comportamiento comunicativo interpersonal.

Tema a tratar:**Actividades:****Video de sensibilización:**

Comunicación interpersonal: procesos de transmitir estímulos verbales, corporales y gestuales

“Lucha por lo que quieres y nunca te rindas”: Se procede al análisis del video.

Dinámica de inicio :

Errores más comunes de la comunicación

“Entrelazados”: (Fritzen, 1988) Todos los participantes se dividen en parejas y se sientan en el suelo espalda con espalda y entrelazan los brazos, a la orden del facilitador intentan levantarse los dos al mismo tiempo sin soltarse. Una vez arriba, buscan otra pareja que se haya levantado y realizan el mismo ejercicio entre los cuatro, luego entre ocho y así hasta que todos estén de espaldas y con los brazos entrelazados y todos se puedan levantar.

Habilidades de la comunicación

1. Dinámica de la empatía:

¿Qué es la empatía?

“El valor de la tolerancia”: (Salgado, 2001) Se debate en torno a distintas situaciones discriminatorias o conflictivas, asumiendo posiciones personales o reaccionando a partir de argumentos dados.

Se toma conciencia de nuestros propios juicios y valores ante situaciones concretas. El juego se inicia con el sorteo de las

¿Cómo mejorar la cartas de argumentación entre los participantes. empatía?

Los jugadores comienzan con un intercambio de opiniones asumiendo sus respectivos papeles. Pueden intervenir todas las veces que estimen conveniente a objeto de aportar la mayor cantidad de antecedentes que permitan convencer a los demás, esto último aun cuando no compartan las expresiones o reacciones incluidas en los papeles o roles que les toca desempeñar. A continuación, cada cual da a conocer a los/as demás el rol que les tocó desempeñar y señala si las opiniones entregadas corresponden a su forma de pensar y actuar, o si tuvo que "ponerse en el lugar de...".

2. Video de cierre: "Cree en lo bueno". Se procede al análisis del video.

Resultados:

Se transmite los conceptos básicos de cómo generar una buena empatía y el grupo se compromete a la participación y trabajo continuo para lograr la mejora del mismo.

Fuente: Fritzen,S (1988); Salgado, E. (2001)

Elaborado por: Herrera, 2017

Tabla 3.6: Subcompetencia escucha activa

Segunda fase: Intervención del entrenamiento socio psicológico

Se realiza durante la tercera sesión con una duración de dos horas, en la cual se va a exponer la subcompetencia escucha activa.

Objetivo general

Sesión N° 3 Desarrollar la escucha activa en los participantes para el entendimiento del mensaje y coordinación entre las actividades que se efectúan en la institución.

Subcompetencia escucha activa

Actividades:

1. Video de sensibilización: "El tren de la vida": Se procede al análisis del video.

2. Dinámica de inicio:

Tema a tratar:

"Esto me recuerda": (Gonzalez & Monroy, 2000) Esta dinámica consiste en que un participante recuerda alguna cosa en voz alta. El resto de los participantes manifiesta lo que a cada uno de ello, eso les hace recordar espontáneamente. Ejemplo: "pensé en una gallina", otro "eso

Escucha activa me recuerda...huevos" etc.

Es lo mismo escuchar que oír?

¿Por qué tenemos dos oídos y una boca?

3. Dinámica de escucha activa :

“Comunicación efectiva”: (Caballo, 2007) Sentados por parejas, cara a cara, uno habla y el otro escucha, siguiendo las pautas que se enuncian más abajo.

Las pautas consistirán en un tema de conversación que diremos en voz alta y en una actitud de escucha que mostraremos escrita en un papel. Sólo mirarán el cartel los que hacen de oyentes, mientras que los emisores desconocerán su contenido.

Pautas:

1. Tema: Lo que más me gusta de mi familia es: Actitud: ignorar
2. Tema: La película más buena que he visto Actitud: contradecir
3. Tema: Me gustaría ir de vacaciones a ... Actitud: aconsejar
4. Tema: Recuerdo que cuando era pequeño mi madre Actitud: empatía
5. Tema: Mi opinión sobre la programación televisiva es Actitud: escucha activa

En cada ronda, los emisores comentarán cómo se han sentido e intentarán identificar la actitud mantenida por el compañero o compañera receptor del mensaje.

4. **Video de cierre:** “La comunicación”: Se procede al análisis del video.
-

Resultados:

Mayor compromiso y participación del grupo con preguntas y dudas que fueron resueltas oportunamente en el desarrollo de la sesión del entrenamiento, lo cual demostró interés e intención de cambio por parte de los participantes en cuanto a escuchar activamente.

Fuente: González, Monroy, A (2000); Caballo, V (2007)

Elaborado por: Herrera, 2017

Tabla 3.7: Subcompetencia centrado en el problema

Segunda fase: Intervención del entrenamiento socio psicológico

Se realiza durante la cuarta sesión con una duración de dos horas, en la cual se va a exponer la subcompetencia centrado en el problema.

Sesión N° 4**Objetivo general****Subcompetencia centrado en el problema**

Adquirir conocimientos y destrezas en las subcompetencia: centrarse en el problema

Actividades:**Tema a tratar:**

Centrado en el problema

1. Video de sensibilización: “El árbol de los problemas”: Se procede al análisis del video.

2. Dinámica de inicio:

“Levántese y siéntese”: (Cuervo & Diéguez, 2011) Todos sentados en círculo. El coordinador empieza contando cualquier historia inventada. Cuando dentro del relato dice la palabra "quien" todos se debe levantar, y cuando dice la palabra “no”, todos deben sentarse.

Cuando alguien (no se levanta o no se sienta en el momento en que se dice "quien" o "no", sale del juego.

El coordinador puede iniciar la historia y señalar a cualquier participante para que la continúe y así sucesivamente.

El que narra la historia, debe hacerlo rápidamente para darle agilidad si no lo hace, también pierde.

3. Dinámica de centrado en el problema :

“Dar la vuelta a la sábana”: (Beltrán, 2006) Colocamos una sábana (o trozo de papel grande) en el suelo y se suben encima varias personas de manera que ocupan la mitad del espacio. A continuación se les pide que den la vuelta a la sábana. Habrán de ponerla boca abajo sin salirse de ella. Se realizara 2 grupos de 5 personas

Se aplicara esta dinámica en dos tiempos. Cuando se nos presenta un conflicto, es importante contar con un ambiente de relajación y serenidad que nos permita abordarlo en las mejores condiciones de objetividad y creatividad. A ese momento lo llamamos pausa. Es necesario especialmente al principio pero también podemos colocarlo en momentos críticos del proceso de regulación.

¿Podemos practicar la técnica de la pausa con la dinámica de dar la vuelta a la sábana?

4. Video de cierre: “Ese no es mi problema”: Se procede al análisis del video

Resultados:

Analizar la situación de manera objetiva, no priorizando elementos subjetivos en el análisis de la situación problemática.

Fuente: Cuervo, M.; Diéguez, J. (2011); Beltrán, E (.2006)

Elaborado por: Herrera, 2017

Tabla 3.8: Subcompetencia Retroalimentación

Segunda fase: Intervención del entrenamiento socio psicológico	
Se realiza durante la quinta sesión con una duración de dos horas, en la cual se va a exponer la subcompetencia retroalimentación.	
Sesión N° 5	Objetivo general
Subcompetencia retroalimentación	Adquirir conocimientos y destrezas en las subcompetencia: retroalimentación para optimización de la competencia comunicativa interpersonal.
Tema a tratar:	<p>Actividades:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Video de sensibilización: “El gran cambio comienza por ti”: Se procede al análisis del video. 2. Dinámica de inicio: <p>¿Qué es retroalimentación? Adecuada retroalimentación</p> <p>Me pica: (Zuniga, 2010) Cada persona tiene que decir su nombre y a continuación un lugar donde le pica: por ejemplo "Soy Juan y me pica la boca". A continuación el siguiente tiene que decir cómo se llamaba al anterior, y decir dónde le picaba. Él también dice su nombre y dónde le pica y así sucesivamente hasta la última persona. El último tiene que decir desde el primero, los nombres de cada persona y dónde les picaba.</p> <ol style="list-style-type: none"> 3. Dinámica de retroalimentación : <p>“Dictar Dibujo”: (Jb, 2006) Se colocan por parejas, dándose la espalda. Una de las personas estará mirando un dibujo de tamaño bien visible que se ha pegado en la pizarra. La otra persona estará completamente de espaldas al dibujo y no podrá verlo.</p> <p>La persona que dibuja no puede hacer ninguna pregunta, simplemente limitarse a dibujar en silencio según le dicta la otra persona con lo cual la comunicación es unidireccional.</p> <ol style="list-style-type: none"> 4. Video de cierre: “La carreta”: Se procede al análisis del video.
	<p>Resultados:</p> <p>Considerado uno de los mayores problemas dentro de la organización se informa claramente el propósito de mantener una buena retroalimentación en la empresa para evitar malos entendidos, y así mejorar resultados en el trabajo.</p>
<p>Fuente: Zúñiga, A. (2010); Jb, Y. (2006) Elaborado por: Herrera, 2017</p>	

Tabla 3.9: Subcompetencia Autocontrol emocional

Segunda fase: Intervención del entrenamiento socio psicológico	
Se realiza durante la sexta sesión con una duración de dos horas, en la cual se va a exponer la subcompetencia retroalimentación.	
Sesión N° 6	Objetivo general
Autocontrol emocional	Adquirir conocimientos y destrezas en las subcompetencias: autocontrol emocional, de manera que optimicen el comportamiento comunicativo interpersonal
Actividades:	
Tema a tratar:	
¿Qué es el autocontrol emocional?	<ol style="list-style-type: none"> 1. Video de sensibilización: “Estoy Harto de la vida”: Se procede al análisis del video. 2. Dinámica de inicio: “Los refranes”: (Gómez, s.f) Esta dinámica se usa en combinación con la presentación por parejas. Se reparten las tarjetas entre los asistentes y se les pide que busquen a la persona que tiene la otra parte del refrán de esta manera, se van formando las parejas que intercambiarán la información a utilizar en la presentación. Frases para la dinámica <ol style="list-style-type: none"> Nada muere más rápidamente que una idea en una mente cerrada. La clave de tu futuro está escondida en tu vida diaria. Cuanto más mires hacia atrás, más difícil te resultará mirar hacia delante. Nunca conseguirás seguir adelante si siempre piensas en la venganza. Deja ya de engañarte. Eres la causa de ti mismo, de tu necesidad, de tu fracaso. 3. Dinámica de retroalimentación : “Autocontrol”: (Quintanal, s.f) En un folio dividido en dos partes se escriben por un lado las habilidades, bondades, destrezas, virtudes, capacidades, recursos que uno tiene. En el otro lado, las debilidades, limitaciones, defectos. A continuación se subrayan con un rotulador de un color aquellas en las que es factible el cambio, y con otro de diferente color, las que es posible avanzar en su

desarrollo, para mejorar o si así conviene, reforzar.

En el grupo se analiza aquellos recursos que se debe emplear para la mejora, tomando compromisos específicos, a corto, medio y largo plazo. Proponiendo sugerencias por parte de todo el grupo para cada uno de los participantes.

4. Video de cierre: “El puente”: Se procede al análisis del video.

Resultados:

Los participantes demuestran las fortalezas y debilidades, y aspectos a mejorar para tener un mayor autocontrol emocional.

Fuente: Gómez, J. (s.f); Quintanal, J. (s.f)

Elaborado por: Herrera, 2017

Tabla 3.10: Constatación del entrenamiento socio psicológico

Tercera fase: Constatación de la eficacia del entrenamiento socio psicológico

Se aplica un retest en un periodo de 2 meses posterior a la aplicación del entrenamiento socio psicológico

Sesión N° 7

Objetivo general

Valorar la eficacia del programa de entrenamiento socio psicológico

Constatación

Tema a tratar:

Conocer los cambios de comportamientos y actitudes que se han dado a partir de la aplicación del entrenamiento socio psicológico.

Actividades:

1. Dinámica de inicio: “La moneda”: Se procede al análisis del video.

Formar dos filas de 5 personas. La moneda debe pasar por debajo de la ropa de cada uno de los participantes hasta llegar a los pies e inmediatamente pasar a su compañero, de tal manera la fila que pase más rápido la moneda será la ganadora.

Encuesta: Se entrega una encuesta a cada uno de los trabajadores para valorar la eficacia del entrenamiento socio psicológico.

2. Video de cierre: “El juego de echar la culpa”: Se procede al análisis del video.

Resultados:

Se alcanza el propósito de la investigación, a la mejora de las subcompetencias de la comunicación, en especial a la retroalimentación que mostro en el diagnóstico inicial ser una subcompetencia crítica.

Fuente: Elaboración propia

Elaborado por: Herrera, 2017

Paso 5. Evaluación de mejoras de las subcompetencias comunicativas en los participantes en el entrenamiento socio psicológico

Se aplica un retest como diagnostico final en un periodo de dos meses posterior a la aplicación del entrenamiento socio psicológico, para lo cual se utiliza el programa Wilcoxon para corroborar los resultados del mismo, demostrando eficacia de dicho programa en la mejora de la competencia comunicativa interpersonal.

3.1.1. Métodos de la investigación

Métodos del nivel teórico del conocimiento:

Método Analítico-Sintético

Peinado, J. I. (2015) manifiesta que este método permite la investigación de los hechos, separando el objeto en el que se basa el estudio en cada una de sus partes para estudiarlas de forma independiente, estudiando minuciosamente cada elemento y luego de esto poder integrar todos las partes estudiadas de forma holística e integral, con el que se pueda emitir un juicio de valor del estudio.

A partir de este método se logra analizar la competencia comunicativa y las subcompetencias que la componen para el diseño y ejecución del entrenamiento socio psicológico, examinando los aspectos más importantes que ayudan a mejorar la competencia comunicativa interpersonal y los que la perjudican en los trabajadores de la Empresa Pública Municipal de Gestión Integral de Desechos Sólidos del Cantón Ambato.

Método de Inducción-Deducción

Vázquez & Rivera (2014) expresan que el método inductivo-deductivo se lo emplea para vincular los hechos particulares partiendo de hecho aceptados como válidos, siendo deductivo ya que parte de algo general a lo particular pudiendo tomar conclusiones globales para poder emitir una solución específica.

Se lleva a cabo la descomposición de la competencia comunicativa en cinco subcompetencias: retroalimentación, autocontrol emocional, centrado en el problema, escucha activa y empatía, las cuales se desarrollan a través del entrenamiento socio psicológico, en cada uno de los trabajadores participantes, lo que permite concluir que el entrenamiento es satisfactorio al permitir la mejora de la competencia comunicativa.

Método de Enfoque de Sistema

A su vez López A. M. & López A. I. (2013) manifiestan que este método permite el estudio de los fenómenos en su integridad, en el que los elementos se relacionan entre sí y con el medio de manera integral.

Este método permite analizar la competencia comunicativa como un todo, integrada por cinco subcompetencias, que a su vez se componen de varios indicadores, lo que permite desarrollar el entrenamiento socio psicológico en varias sesiones, enfatizando en cada una de ellas para obtener una mejora dicha competencia.

Método Histórico-Lógico

Espinosa (2013) muestra que este método se complementa una parte con la otra, ya que el uno permite el desarrollo del segundo; el histórico permite analizar la trayectoria real de los fenómenos que se han suscitado en un periodo definido, y el lógico permite estudiar el funcionamiento y la forma que ha adquirido en su desarrollo a partir de la información brindada por el histórico.

Se analizan varios entrenamientos para el desarrollo de la comunicación, destacándose las particularidades esenciales de cada uno de ellos, cómo se han abordado, los métodos utilizados, número de sesiones, lo que permite orientar el presente trabajo. Además, se analizan las causas que inciden en la deficiente comunicación de los trabajadores en la empresa objeto de estudio, entre ellas: ausencia de trabajo en equipo, discrepancias en la toma de decisiones, comunicación informal basada en rumores y la presencia de barreras personales y grupales que influyen en el desarrollo de la comunicación.

3.1.2. Técnicas e instrumento de recolección de información

Se utiliza diversas técnicas: Observación directa, entrevista y encuesta.

A través de la observación directa se constata la manifestación de todos los indicadores, los cuales son analizados en tres periodos de tiempo: antes, durante y después, que permite analizar y comparar los cambios de comportamientos y conductas que se modifica durante el proceso del entrenamiento socio psicológico.

La entrevista se aplica a la responsable de talento humano de EPM GIDSA mediante la formulación de preguntas estructuradas, con el interés de conocer la problemática principal que afecta a la organización previa a la investigación a desarrollar.

La encuesta se desarrolla en dos periodos de tiempo, el primero se aplica para el diagnóstico de la situación actual de la competencia comunicativa y el segundo se aplica un retest para valorar la eficacia del entrenamiento socio psicológico.

Los instrumentos utilizados para la recolección de datos son: la guía de observación y el cuestionario.

La guía de observación se utiliza para el estudio del comportamiento de los 10 trabajadores de EPM-GIDSA, y se visualiza el problema como mayor detenimiento para lo cual se define indicadores a cada subcompetencias de la comunicación que se observa en tres etapas del proceso de investigación: antes durante y después. (Ver anexo 3)

El cuestionario se utiliza en el diagnóstico inicial y final, para comprobar la fiabilidad del mismo es necesario utilizar el instrumento de análisis de datos cuantitativos SPSS versión 20.0 que nos arroja los resultados del alfa de Cronbach de 0,755 de cada ítems correspondiente a la subcompetencias de la comunicación, además para corroborar la eficacia del entrenamiento socio psicológico se aplica una prueba de rangos no paramétricas denominado Wilcoxon para comparar el diagnóstico inicial y final.

3.1.3. Población y muestra

La población de esta investigación son 33 trabajadores del área administrativa con dificultades en la comunicación interpersonal de la Empresa Pública Municipal de Gestión Integral de Desechos Sólidos del Cantón Ambato (EPM-GIDSA).

La muestra son 10 trabajadores del área administrativa que tuvieron la disposición a participar en el entrenamiento socio psicológico, reconociendo la necesidad de mejorar.

3.1.4. Procedimiento metodológico

Se realiza la entrevista con la responsable de talento humano, donde se determina la deficiencia de la competencia comunicativa interpersonal de los trabajadores de la institución.

Una vez identificado el problema relacionado a la comunicación interpersonal en el área administrativa, mediante una muestra aleatoria para el estudio se seleccionó a 10 trabajadores a quienes se aplica un

cuestionario conformado por 22 preguntas para detectar dificultades en las subcompetencias de la comunicación.

Se realiza el diseño del entrenamiento socio psicológico para la mejora de las seis sub competencias de la comunicación como principal objeto de estudio direccionado hacia los trabajadores.

Como instrumento para la aplicación del entrenamiento se utiliza la guía de observación establecida en tres momentos (antes, durante y después) con el fin de mantener un seguimiento sobre el comportamiento que se va desarrollando durante el periodo de entrenamiento.

El desarrollo de la aplicación del presente entrenamiento tuvo una duración de siete semanas, establecidas en tres sesiones: motivación, intervención y constatación, cada sesión tendrá una duración de dos horas diarias, en la cual se abordaban temas de cada subcompetencia con la aplicación de técnicas y herramientas que se exponen a través de una presentación audio visual, de manera didáctica para mayor conocimiento de los participantes.

A partir de la culminación del programa de entrenamiento se realiza un retest para conocer los cambios en las subcompetencias comunicativas de los trabajadores, de igual manera para la validación de dicho entrenamiento socio psicológico, el cual sirve como modelo para la aplicación de estudios similares en otras organizaciones. (Ver anexo 5)

CAPITULO IV

Análisis de resultados

4.1. Codificación de resultados mediante el programa SPSS

Para conocer el desarrollo de cada subcompetencia en los sujetos investigados se utiliza el programa SPSS versión 20.0 para obtener como resultado los valores de la mediana en el diagnóstico inicial y diagnóstico final para mayor confiabilidad, los resultados se detallan a continuación:

4.1.1. Análisis diagnóstico inicial SPSS

El 60% de los sujetos analizados de la subcompetencia empatía demuestra que si tiene algún conflicto o duda en el trabajo solicita ayuda para solventar alguna molestia y evitar trascender el problema, esto ocurre con una frecuencia de siempre y frecuentemente que significa una media de 5 y 4.

El 90% de sujetos analizados de la subcompetencia escucha activa demuestra que existe interés cuando otra persona se dirige prestando atención direccionando su mirada hacia el interlocutor mientras este lo

escucha, ocurre con una frecuencia de siempre y frecuentemente que significa una mediana de 5 y 4.

El 90% de sujetos analizados de la subcompetencia centrado en el problema demuestra que los inconvenientes en la organización se resuelven objetivamente en determinar la solución sin trascender a conflictos personales, ocurre con una frecuencia de siempre y frecuentemente que significa una media de 5 y 4.

El 50% de sujetos analizados de la subcompetencia autocontrol emocional demuestra que cuando lo agreden verbalmente logra controlarse, ocurre con una frecuencia de algunas veces que significa una media de 3.

El 80% de los sujetos analizados consideran que no reciben una adecuada capacitación, y no existe la apertura para aportar con ideas y sugerencias dentro de la subcompetencia retroalimentación, esto ocurre con una frecuencia de rara vez y nunca que significa una mediana de 1 y 2.

Tabla 4.1: Análisis diagnóstico inicial SPSS

Subcomptencia	Indicadores			
	Mayor percibido		Menor percibido	
	Mediana	%	Mediana	%
Retroalimentación	3,00	20%	3,00	80%
Autocontrol emocional	3,50	50%	3,50	50%

Centrado en el problema	4,50	90%	4,50	10%
Escucha activa	5,00	90%	5,00	10%
Empatía	4,00	60%	4,00	40%

Fuente: Análisis de resultados del diagnóstico

Elaborado por: Herrera, 2017

4.1.2. Análisis diagnóstico final SPSS

El 100% de sujetos analizados de la subcompetencia empatía demuestra que si tiene algún conflicto o duda en el trabajo suele pedir ayuda para solventar su malestar y evitar trascender el problema como también se apoderan de la información una vez entendido el mensaje de otra persona, esto ocurre con una frecuencia de siempre y frecuentemente que significa una media de 5 y 4.

El 100% de sujetos analizados de la subcompetencia escucha activa demuestra que existe interés cuando otra persona se dirige prestando atención direccionando su mirada hacia el interlocutor mientras este lo escucha, esto ocurre con una frecuencia de siempre y frecuentemente que significa una media de 5 y 4.

El 100% de sujetos analizados de la subcompetencia centrado en el problema demuestra que los inconvenientes en la organización se resuelven objetivamente en determinar la solución sin trascender a conflictos

personales, esto ocurre con una frecuencia de siempre y frecuentemente que significa una media de 5 y 4.

El 100% de sujetos analizados de la subcompetencia autocontrol emocional demuestra que cuando lo agreden verbalmente logra controlarse, esto ocurre con una frecuencia de siempre y frecuentemente que significa una media de 5 y 4.

El 100% de sujetos analizados de la subcompetencia retroalimentación demuestra que reciben una capacitación adecuada y existe la apertura para aportar con ideas y sugerencias, esto ocurre con una frecuencia de siempre y frecuentemente que significa una media de 5 y 4.

Tabla 4.2: Análisis diagnóstico final SPSS

Subcompetencia	Indicadores			
	Mayor percibido		Menor percibido	
	Mediana	%	Mediana	%
Retroalimentación	4,00	100%	4,00	0%
Autocontrol emocional	4,00	100%	4,00	0%
Centrado en el problema	5,00	100%	4,00	0%
Escucha activa	5,00	100%	5,00	0%

Empatía	5,00	100%	5,00	0%
---------	------	------	------	----

Elaborado por: Herrera, 2017

Fuente: Análisis diagnóstico final SPSS

Conclusión Final

Una vez obtenido los resultados del diagnóstico inicial es evidente que el autocontrol emocional y la retroalimentación presenta cierto problema en un porcentaje de 80% y 50% siendo el menor percibido con una mediana de 3 y 3,5 afectando directamente a las relaciones interpersonales entre colaboradores, por lo que es necesario aplicar el entrenamiento socio psicológico para mejorar las subcompetencias, sin pierde de vista a las demás, posteriormente se realiza el diagnóstico final para valorar los cambios obtenidos en la retroalimentación y el control emocional con un porcentaje de 0% siendo el menor percibido, con una mediana de 4 y 5 según arroja los resultados del programa SPSS 20.0.

4.2. Codificación de resultados Wilcoxon

Para el análisis final de los resultados se utiliza la prueba de rangos no paramétricos Wilcoxon, con el fin de corroborar los cambios que se presenta en el desarrollo de las subcompetencia, una vez realizado el diagnóstico inicial y final.

4.2.1. Análisis de la evolución de las subcompetencias a partir de la implementación del entrenamiento socio psicológico

A continuación se presentaran los resultados por subcompetencias:

Una vez aplicado el entrenamiento socio psicológico la subcompetencia empatía mejora con un rango promedio 5,00 (ver tabla 4.3) y con un nivel muy significativo de 0,007(ver tabla 4.4).

En todos los indicadores dentro de la subcompetencia empatía se constata mejoras, que oscila en un rango promedio menor entre 3 a 5 con un nivel de significación entre 0,006 a 0,038, siendo la que más destaca en su evolución positiva la confianza y libertad para esclarecer discrepancias referente al trabajo.

Para conocer la dirección de los cambios se aplica la prueba de los signos, en las subcompetencia empatía se obtiene que la dirección de cambio es positivo, que oscila entre 0,004 y 0,063.

Tabla 4.3: Rango promedio empatía

Rangos					
		N	Rango promedio	Suma de rangos	
Empatia_fin	- Rangos negativos	0 ^a	0,00	0,00	
Empatia_ini	Rangos	9 ^b	5,00	45,00	

positivos	
Empates	1 ^c
Total	10

a. Empatía_fin < Empatía_ini

b. Empatía_fin > Empatía_ini

c. Empatía_fin = Empatía_ini

Fuente: rango promedio de la empatía

Elaborado por: Herrera, 2017

Tabla 4.4: Nivel de significación empatía

Estadísticos de contraste	
	Empatía_fin - Empatía_ini
Z	-2,675b
Sig. asintót. (bilateral)	,007
a. Prueba de los rangos con signo de Wilcoxon	
b. Basado en los rangos negativos.	

Fuente: Nivel de significación empatía

Elaborado por: Herrera, 2017

Una vez aplicado el entrenamiento socio psicológico en la subcompetencia la escucha activa mejora con un rango promedio de 5,00 (ver tabla 4.5) y con un nivel muy significativo de 0,007(ver tabla 4.6).

En todos los indicadores dentro de la subcompetencia escucha activa se constata mejoras, que oscila en un rango promedio entre 3,5 a 2 con un nivel de significación entre 0,023 al 0,102, siendo las que más se destaca en su evolución positiva el observar al locutor al mismo tiempo que lo escucha y la información que se transmite sea confiable.

Para conocer la dirección de los cambios se aplica la prueba de los signos, en las subcompetencia escucha activa se obtiene que la dirección de cambio es positivo, que oscila entre 0,031 y 0,250.

Tabla 4.5: Rango promedio escucha activa

		Rangos			
		N	Rango promedio	Suma rangos	de
EscuchaActiva_fin EscuchaActiva_ini	- Rangos negativos	0a	0,00	0,00	
	Rangos positivos	9b	5,00	45,00	
	Empates	1c			
	Total	10			
a. EscuchaActiva_fin < EscuchaActiva_ini					
b. EscuchaActiva_fin > EscuchaActiva_ini					

c. EscuchaActiva_fin = EscuchaActiva_ini

Fuente: Rango promedio escucha activa

Elaborado por: Herrera, 2017

Tabla 4.6: Nivel de significación escucha activa

Estadísticos de contraste	
EscuchaActiva_fin - EscuchaActiva_ini	
Z	-2,684b
Sig. asintót. (bilateral)	,007
a. Prueba de los rangos con signo de Wilcoxon	
b. Basado en los rangos negativos.	

Fuente: Nivel de significación escucha activa

Elaborado por: Herrera, 2017

Una vez aplicado el entrenamiento socio psicológico en la subcompetencia centrado en el problema mejora con un rango promedio 4,79 (ver tabla 4.7) y con un nivel muy significativo de 0,027 (ver tabla 4.8).

En todos los indicadores dentro de la subcompetencia centrado en el problema se constata mejoras, que oscila en un rango promedio entre 4,5 a 2 con un nivel de significación entre 0,008 al 0,705; siendo la que más destaca en su evolución positiva la solución de problemas organizacionales mas no en temas personales a través de la cooperación y trabajo en equipo.

Para conocer la dirección de los cambios se aplica la prueba de los signos, en las subcompetencia centrado en el problema, se obtiene que la dirección de cambio es positivo, que oscila entre 0,625 y 0,08.

Tabla 4.7: Rango promedio centrado en el problema

Rangos				
		N	Rango promedio	Suma de rangos
Centrado en el Problema_fin – Centrado en el Problema_ini	Rangos negativos	1a	2,50	2,50
	Rangos positivos	7b	4,79	33,50
	Empates	2c		
	Total	10		

a. Centrado en el Problema_fin < Centrado en el Problema_ini

b. Centrado en el Problema_fin > Centrado en el Problema_ini

c. Centrado en el Problema_fin = Centrado en el Problema_ini

Fuente: Rango promedio centrado en el problema

Elaborado por: Herrera, 2017

Tabla 4.8: Nivel de significación centrado en el problema

Estadísticos de contraste	
Centrado en el Problema_fin – Centrado en el Problema_ini	
Z	-2,209b

Sig. asintót.	,027
(bilateral)	

a. Prueba de los rangos con signo de Wilcoxon

b. Basado en los rangos negativos.

Fuente: Nivel de significación centrado en el problema
Elaborado por: Herrera, 2017

Una vez aplicado el entrenamiento socio psicológico en la subcompetencia autocontrol emocional mejora con un rango promedio de 5,44 (ver tabla 4.9) y con un nivel muy significativo de 0,012 (ver tabla 4.10).

En todos los indicadores dentro de la subcompetencia autocontrol emocional se constata mejoras, que oscila en un rango promedio entre 4,64 a 2 con un nivel de significación entre 0,014 al 0,257; siendo la que más destaca en su evolución positiva el respeto hacia una opinión o comentario aun cuando el sujeto este errado, como también cuando lo agreden verbalmente suele controlar sus emociones.

Para conocer la dirección de los cambios se aplica la prueba de los signos, en las subcompetencia autocontrol emocional, se obtiene que la dirección de cambio es positivo, que oscila entre 0,625 y 0,31.

Tabla 4.9: Rango promedio autocontrol emocional

Rangos				
		N	Rango promedio	Suma de rangos
Autocontrol Emocional_fin	-	Rangos negativos	1 ^a	1,50
Autocontrol Emocional_ini		Rangos positivos	8 ^b	43,50
		Empates	1 ^c	
		Total	10	

a. Autocontrol Emocional_fin < Autocontrol Emocional_ini

b. Autocontrol Emocional_fin > Autocontrol Emocional_ini

c. Autocontrol Emocional_fin = Autocontrol Emocional_ini

Fuente: Rango promedio autocontrol emocional

Elaborado por: Herrera, 2017

Tabla 4.10: Nivel de significación autocontrol emocional

Estadísticos de contraste	
	Autocontrol emocional_Fin Autocontrol emocional_Ini
Z	-2,501b

Sig. asintót. (bilateral)	,012
---------------------------	------

a. Prueba de los rangos con signo de Wilcoxon

b. Basado en los rangos negativos.

Fuente: Nivel de significación autocontrol emocional

Elaborado por: Herrera, 2017

Una vez aplicado el entrenamiento socio psicológico en la subcompetencia retroalimentación mejora con un rango promedio 5,50 (ver tabla 4.11) y con un nivel muy significativo de 0,005 (ver tabla 4.12).

Todos los indicadores dentro de la subcompetencia retroalimentación se constata mejoras, que oscila en un rango promedio entre 4,5 a 3 con un nivel de significación entre 0,34 al 0,008; siendo la que más destaca en su evolución positiva considerando que una excelente retroalimentación es importante para el desarrollo de sus actividades.

Para conocer la dirección de los cambios se aplica la prueba de los signos, en las subcompetencia retroalimentación, se obtiene que la dirección de cambio es positivo, que oscila entre 0,063 y 0.008.

Tabla 4.11: Rango promedio retroalimentación

Rangos		
N	Rango promedio	Suma de rangos

Retroalimentacion_fin - Retroalimentacion_ini	Rangos negativos	0a	0,00	0,00
	Rangos positivos	10b	5,50	55,00
	Empates	0c		
	Total	10		

a. Retroalimentacion_fin < Retroalimentacion_ini

b. Retroalimentacion_fin > Retroalimentacion_ini

c. Retroalimentacion_fin = Retroalimentacion_ini

Fuente: Rango promedio retroalimentación

Elaborado por: Herrera, 2017

Tabla 4.12: Nivel de significación retroalimentación

Estadísticos de contraste	
Retroalimentacion_fin - Retroalimentacion_ini	
Z	-2,825b
Sig. asintót. (bilateral)	,005
a. Prueba de los rangos con signo de Wilcoxon	
b. Basado en los rangos negativos.	

Fuente: Nivel de significación retroalimentación

Elaborado por: Herrera, 2017

4.3. Análisis de la guía de observación

Una vez observado a los participantes se realiza un registro y evaluación de los indicadores para el análisis del comportamiento del grupo.

Tabla 4.13: Guía de observación

EMPATÍA					
SUBCOMPETENCIAS DE LA COMUNICACIÓN	Indicadores	Antes	Durante	Después	Análisis de la guía de Observación
	Suele mirar a los ojos	100% SI	100% SI	100%SI	Se pudo identificar que la conducta en el antes es de compromiso pero no existe total seguridad entre colaboradores, en lo últimos momentos se presentó constante atención y se demuestra mayor interés sobre lo que se dice y se hace.
	Presta atención cuando se dirige hacia otra persona	100% SI	100%SI	100%SI	Todos los participantes demostraron tener interés en los temas y actividades que se les encomendaron aun cuando esta no sea de su agrado.
	Sonríe al saludar	70% SI 30% NO	100%SI	100%SI	Es evidente que en el antes existe dificultades con el grupo de trabajo generando un clima laboral muy rígido y eso les provoca desmotivación en 30% de la población pero en los momentos posteriores es evidente el cambio y se alcanza el propósito anhelado
	Se dirige con cortesía y amabilidad	70% SI 30% NO	90% SI 10% NO	100%SI	Es preocupante que un 30% del grupo no exprese con respeto y cortesía ante los demás, coinciden en sus comportamientos que afecta a las relaciones interpersonales, hasta el siguiente momento durante el entrenamiento se alcanza un progreso notorio comprometiendo al 90% a mejorar su actitud y generar respeto, después el grupo se comprometió en

su totalidad

Se pone en el lugar del otro	60% SI 40% NO	100% SI	100%SI	Un porcentaje del 60% se pone en el lugar del otro generando compañerismo, además existe preocupación y desconcierto en 40% grupo, posteriormente en los siguientes momentos el grupo se pone en el papel del otro ayudando a los demás a superar dificultades
------------------------------	------------------	---------	--------	--

ESCUCHA ACTIVA

Indicadores	Antes	Durante	Después	Análisis de la guía de Observación
Presta atención frecuentemente	90% SI 10% NO	100%SI	100% SI	Un mínimo porcentaje del 90% no acata ordenes con exactitud, sin ninguna afectación al grupo de trabajo, ya que en los momentos siguientes existe compromiso es su máxima totalidad.
Se distrae en la conversación	80% NO 20% SI	100% NO	100% NO	La distracción en el trabajo es mínima pero se mantuvo énfasis en realizar el seguimiento para que esto no afecte al grupo y al recibir instrucciones, de todas maneras se alcanzó mejorar a la escala máxima del 100%.
Formula preguntas al interlocutor	90% NO 10% SI	60%SI 40%NO	100% SI	Muchos coincidieron en conductas como el miedo y la vergüenza para evitar la burla, prefirieron mantenerse en reserva provocando duda y desconocimiento en las tareas asignadas, ya que es un porcentaje del 90% preocupante para la organización se trabajó en mejorar y en el después se redujo un 30%, para posteriormente mejorar en su totalidad y ahora todos participan.
Presenta incomodidad	100% NO	100% NO	100% NO	En los tres momentos el grupo no tuvo ningún inconveniente en escuchar y participar de las actividades asignadas

en su momento esto afirma que la tendencia es positiva para la organización

Interrumpe al emisor	80% NO 20% SI	90%NO 10%SI	100% NO	Una mínima parte del grupo en el antes mantuvo conductas que incomoda al interlocutor afectando el proceso de enseñanza- aprendizaje, en los posteriores momentos ya se alcanza una mejora progresiva.
----------------------	------------------------	----------------	------------	--

CENTRADO EN EL PROBLEMA

Indicadores	Antes	Durante	Después	Análisis de la guía de Observación
Se adapta al cambio	80% SI 20% NO	100%SI	100%SI	En el primer momento, un 20% se manifiesta en sus expresiones corporales signos de incomodidad seguida de la mayoría de personas que están adaptados a los nuevos retos que se les presenta, luego ya se nota en los últimos momentos de observación un cambio positivo y se espera que se mantenga en ese nivel que es positivo para la organización.
Respeta la opinión de otra persona.	90%SI 10% NO	90%SI 10%NO	100%SI	Antes y durante la observación se mantuvo un mínimo porcentaje de resistencia ante los demás que no influye, pero es un incidente negativo que se trabajó para luego mejorar en el último momento.
Busca soluciones	50%SI 50% NO	90%SI 10%NO	100%SI	La mitad del grupo resuelve los problemas de manera asertiva, mientras que la otra mitad crea conflictos y discordia entre los compañeros afectando el trabajo en equipo y el logro de objetivos, en los momentos siguientes se obtuvieron resultados positivos al mejorar a un 100% la resolución de conflictos.
Reconoce los errores	80% SI 20%	100%SI	100%SI	Un 20% del grupo tiene conductas impulsivas, que ocasionan discordia y malos entendidos, creando un ambiente laboral incómodo para el

	NO				resto que del grupo es así que en los momentos posteriores se alcanza una mejora del 100% gracias al entrenamiento socio psicológico.
Es asertivo ante los conflictos	90% NO 10%SI	100%SI	100%SI		La mayoría de la población prefiere reprimir sus emociones y quejas, creando una cultura de insatisfacción en el trabajo esto genera preocupación puesto que en los siguientes momentos se alcanza combatir esta problemática y conseguir el 100% de confianza para solucionar dudas e incertidumbre en el trabajo.

RETROALIMENTACIÓN

Indicadores	Antes	Durante	Después	Análisis de la guía de Observación
Se cerciora de la información transmitida	70%SI 30% NO	100%SI	100%SI	Existe un mínimo porcentaje del grupo que comete errores y comparte información errónea porque no se concentra y lo hace con desgano y poca efectividad, hay que tener en cuenta que esto afecta a los demás, en la calidad de información que es transmitida tanto al cliente interno como externo. En los momentos siguientes se visualizó un cambio total alcanzando el compromiso del personal a un 100%.
Expresa dudas e inquietudes al respecto de lo que se comunica	60% NO 40%SI	90%SI 10%NO	100%SI	Un 60% del grupo mantiene al inicio una conducta negativa al no expresar abiertamente sus dudas y preocupaciones ya que esto evita plantear posibles soluciones. Ya para los momentos posteriores se nota una evolución contundente.
Aporta conceptos e ideas	90% NO 10%SI	60%SI 40%NO	100%SI	Es grave que la mayoría del grupo no tenga participación activa en la organización en su primer momento existen conductas de poco interés y compromiso seguido del segundo momento que la mejora es mínima, hasta llegar al último momento donde

se alcanza el 100% de compromiso.

Propone cambios	90% NO 10%SI	60%NO 40%SI	100%SI	La actitud al cambio es negativa en el antes , con una mínima reacción al cambio, posterior al entrenamiento el grupo se muestra un porcentaje arriba pero aun no es lo esperado, para llegar al último momento con un porcentaje del 100% se plantea soluciones y ejecuta cambios.
Analiza y comparte sus argumentos	80% NO 20%SI	80%SI 20%NO	100%SI	Un gran porcentaje que representa el 80% prefiere no revisar la información que llega a sus manos y elige mantenerse al margen de toda reunión, para el momento siguiente se invierte las porcentajes alcanzando una mejora rotunda hasta llegar al último momento con un 100% de compromiso.

AUTOCONTROL EMOCIONAL

Indicadores	Antes	Durante	Después	Análisis de la guía de Observación
Piensa antes de actuar	60%SI 40% NO	100% SI	100%SI	La mayoría de participantes analiza su comportamiento antes de reaccionar ante un estímulo, pero el 40% restante tiene respuesta impulsiva detonando una reacción por otros, pero esto cambia en los dos momentos de observación cuando se apropian de nuevas conductas.
Es colaborador con los compañeros	50%SI 50% NO	100%SI	100%SI	La mitad del grupo demuestra confianza en sus compañeros pero la otra restante se muestra aislada y prefiere no hablar por temor al rechazo que esta le pueda provocar, luego se logra observar por medio del entrenamiento que ya se autoanalizan y pueden conocer mejor sus fortalezas y debilidades hasta alcanzar un 100% de efectividad.

Controla sus emociones	100% SI	90%NO 10%SI	100% NO	Todo el grupo en su totalidad crea resistencia con lo que se va a exponer pero luego que conocen del tema el 90% se compromete a ser partícipe del cambio hasta conseguir el 100% de aceptación del tema.
Demuestra seguridad y confianza	80%SI 20% NO	90%SI 10%NO	100%SI	La mayoría está seguro de lo que desea y firme en sus proyectos pero un mínimo porcentaje mantiene desconfianza y se trabajó para mejorar y se logró alcanzar el 100% de autocontrol en las decisiones
Se muestra dinámico y participativo	90% NO 10%SI	100%SI	100%SI	El 90% no participa ya que no están motivados y tienen problemas que afectan a sus emociones esto preocupa ya que existe insatisfacción, en los momentos posteriores al entrenamiento se mantiene un dialogo con los participantes alcanzando elevar los niveles de actitud del personal y mejorando su participación a un 100% se espera que se mantenga a un futuro

Elaborado por: Herrera, 2017

Fuente: Guía de observación

ANÁLISIS FINAL DE LA GUÍA DE OBSERVACIÓN

Mediante la observación en los tres momentos, podemos apreciar que el problema radica en la Retroalimentación con mayor incidencia en el grupo de trabajo, tiene que ver con la participación activa de los colaboradores en proponer ideas y cambios para la organización, seguido por el Autocontrol Emocional que presenta conductas de rechazo e inconformidad frente a los temas y actividades que se realiza dentro de la empresa, otro con menor impacto pero que si afecta a la resolución de conflictos es Centrado En el problema por lo que su gran mayoría evitan buscar ayuda como parte de la

solución de los problemas, en una mínima y escasa intensidad de afectación se ubica la Empatía y Escucha Activa siendo indicadores positivos en la organización con los cuales se puede trabajar más a fondo para combatir los que se encuentran débiles.

CAPITULO V

Conclusiones y recomendaciones

5.1. Conclusiones

1. La competencia comunicativa interpersonal es fundamental para el desarrollo de los miembros de la organización, lo que permite al grupo trabajar en equipo con el propósito de disminuir las barreras que obstaculizan el proceso comunicativo. El estudio de la competencia comunicativa se realiza a través de varias subcompetencias: empatía, autocontrol emocional, retroalimentación, centrado en el problema, escucha activa, las cuales se desarrollan a través de un entrenamiento socio psicológico.
2. Se constata en el diagnóstico inicial que las subcompetencias: retroalimentación y autocontrol emocional son las menos percibidas al considerar el 80% de los sujetos estar insatisfechos con la explicación e instrucciones que se dan en la empresa y el 50% manifiesta que algunas veces evitan participar con ideas o comentarios por el temor a ser cuestionados.
3. El programa de entrenamiento socio psicológico consta de ocho sesiones distribuidas en tres fases: motivación, intervención y

4. constatación, con una duración de dos horas por sesión, y cada una de ellas consta de: temario, herramientas, recursos, objetivos, actividades métodos y técnicas, para el desarrollo del mismo.
5. El desarrollo del entrenamiento socio psicológico contribuye a la mejora de las cinco subcompetencias, pues los sujetos entrenados consistieras que desarrollan los mismos en una frecuencia de siempre y frecuentemente. Se destaca la mejora en las subcompetencias retroalimentación y autocontrol emocional, las cuales en el diagnóstico inicial eran de menor percibido.
6. La eficacia del entrenamiento socio psicológico se comprueba mediante la aplicación de la prueba de rango no paramétrico Wilcoxon, constatando que la mejora de las subcomptencias oscila 5.50, 5.44, 5, 5, 4.79 con un nivel de significación de 0.005, 0.007, 0.007, 0.012, 0.027.

5.2. Recomendaciones

1. Realizar un seguimiento continuo de las subcompetencias comunicativas, tomando en cuenta que no es trabajo solo del área de talento humano sino que es responsabilidad de todos los que conforman la organización.
2. Realizar capacitaciones con expertos en comunicación para reforzar el entrenamiento socio psicológico.

3. Analizar nuevas estrategias para mejorar la comunicación interpersonal con el interés de alcanzar los objetivos y metas establecidas para el desarrollo organizacional.

Bibliografía

- Sagi, L., & Grande, V. (2004). *Gestión por competencias: el reto compartido del crecimiento personal y de la organización*. Madrid: ESIC Editorial.
- Agüero, P. Z. (2011). *La comunicación interpersonal*. Obtenido de http://biblioteca.utec.edu.sv/siab/virtual/elibros_internet/55772.pdf
- Alborés, P. (2005). *Comunicaciones Interpersonales*. España: Ideaspropias Editorial S.L.
- Appleton, H. (2002). *Manual de capacitación en género y tecnología*. Lima: descriptores OCDE.
- Aquilino, P. (2007). *Fundamentos de la psicología de la personalidad*. Obtenido de http://biblioteca.utec.edu.sv/siab/virtual/elibros_internet/55772.pdf
- Atehortúa Hurtado, F. A., Bustamante Vélez, R. E., & Valencia, d. J. (2008). *Repositorio Universidad Técnica de Ambato*. Recuperado el 16 de 02 de 2016, de <http://repo.uta.edu.ec/bitstream/123456789/12793/1/FCHE-PSIC-96.pdf>
- Beltrán, E. (19 de junio de 2006). *EducaRueca*. Recuperado el 2015, de <http://www.educarueca.org/spip.php?article275>
- Bolant, L., Carro, F., Stancatii, M., Gismamo, Y., & Banchieri, L. (2007). *Funciones de la administración*. Argentina: Bahía Blanca.

- Caballo, V. (2007). *Manual de evaluación y entrenamiento de las habilidades sociales*. España: siglo XXI.
- Calvino, I. (2013). *Punto y aparte: Ensayos sobre literatura y sociedad*. Italia: Siruela.
- Chang, A. H. (2016). Aplicación de un programa de entrenamiento sociopsicológico para el desarrollo de roles en el equipo. *Revista Psicología Científica*.
- Cuervo, M., & Diéguez, J. (2011). *Mejorar la expresión oral*. Madrid. España: vision libros.
- Dugger, J. (2000). En *La clave de la comunicación* (pág. 29). España: American Media publishing.
- Estanqueiro, A. (2006). *Principios de comunicación interpersonal: Para saber tratar con las personas*. Madrid : Narcea Ediciones.
- Faria, F. (1983). *Desarrollo organizacional: enfoque integral*. Editorial Limusa.
- Faria, F. A. (2004). *Desarrollo organizacional: enfoque integral*. México: Editorial Limusa.
- Fonseca, Y. (2011). Propósitos de la comunicación interpersonal. En *Comunicación Oral y Escrita* (pág. 68). México: PEARSON EDUCACIÓN.

- Fritzen, S. (1988). *Ejercicios practicos de dinamicas de grupo*. Brasil: Santander.
- Garzón, M. A. (2005). *El desarrollo organizacional y el cambio planeado*. Colombia: Universidad del Rosario.
- Gómez, J. (s.f). *Dinamicas divertidas*. Recuperado el 2015, de <http://www.webselah.com/dinamicas-divertidas>
- González Martínez, I., & Shahbaz, T. (2014). *Accretion Processes in Astrophysics*. Estados Unidos: Cambridge University Press.
- Gonzalez, J., & Monroy, A. (2000). *Dinámica de grupo*. México: Pax México.
- Graminga, M. (2006). Gestión por Competencias . En Á. L. Gonzales Ariza, *Métodos de compensación basados en competencias* (pág. 35). Barranquilla: Universidad del Norte.
- HELLRIEGEL, D., JACKSON, S. E., & SLOCUM , J. J. (2002). *ADMINISTRACION. UN ENFOQUE BASADO EN COMPETENCIA*. México : Thomson Learning.
- Hellriegel, D., Jackson, S. E., & Slocum, J. W. (2002). *Administracion. Un Enfoque Basado En Competencia*. México: Thomson Learning.
- Hernandez, V. (2009). *Evaluacion y mejora de la actuacion del personal y su incidencia en la calidad del servicio asistencial hospitalario*.

Jb, Y. (26 de febrero de 2006). *EducaRueca*. Recuperado el 2015, de <http://www.educarueca.org/spip.php?article149>

Junco, V. H. (2009). *Evaluación y mejora de la actuación del personal y su incidencia en la calidad del servicio asistencial hospitalario* . Obtenido de <http://catedragc.mes.edu.cu/download/Tesis%20de%20Doctorado/Ingeniera%20Industrial%20-%20Nacionales/VarnaHernandezJuncoTESIS.pdf>

Karlheinz, G., & Hege, M. (1997). *Acciom socioeducativa*. España: Narcea S.A.

Lodoño, C. (2008). Autocontrol Emocional. En *Cómo sobrevivir al cambio: inteligencia emocional y social en la empresa* (pág. 76). Madrid: FC Editorial.

Malbos, P. M. (2015). *Empatía Motivacional. Manejo inteligente de las emociones*. Buenos Aires: Editorial Dunken.

Méndez, C. (2012). *Convergencia educativa y diversidad cultural en el EEES: desde las aulas universitarias multiculturales de segundas lenguas (e/le) hacia la competencia intercultural*. España: Universidad de Salamanca .

Munar. (10 de Mayo de 2008). *Gestion por competencias*. Obtenido de <http://grupogestionporcompetencias.blogspot.com/2008/05/definicion-de-competencias.html>

Olivar, R. R. (1995). *Psicología y educación para la prosocialidad: optimización de las actitudes y comportamientos de generosidad, ayuda, cooperación y solidaridad : programa adecuado a contextos escolares y familiares*. Bellaterra: Univ. Autònoma de Barcelona.

Pedroza, R., & Villalobos, G. (2007). *Inserción laboral y trayectorias vitales del egresado de Psicología*. México : UAEMEX.

Pérez, A. (1992). El entrenamiento socio-psicologico una tecnica util para el psicologo cubano,. *Revista Cubana de Psicologia*.

Porter, B. (2006). *Administración*. México: Pearson Educación.

Quintanal, J. (s.f). *Taller: Emociones y vivencias para una buena formacion: dinámicas de grupo*. Recuperado el 2015, de http://projectes.escoltesiguies.cat/imatges/pujades/files/2_%20dinamiques%20emocions.pdf

Robbins, S. P., & Coulter, M. (2005). *Administración*. México: Pearson Educación.

Rodriguez, B. (2013). Porpuesta de entrenamiento sociopsicologico para mejorar las habilidades directivas en profesores de la mision sucre. *Pedagogia y sociedad*.

Rodriguez, R. (20 de Enero de 2001). *Entrenamiento socio-psicológico para potenciar el uso de estrategias de solución de conflictos*. Obtenido de <http://psicopediahoy.com/entrenamiento-socio-psicologico-solucion-de-conflictos/>

Romero, Y. (FEBRERO de 2011). *PORTAL DEPORTIVO.CL DEPORTE, CIENCIA Y ACTIVIDAD FISICA*. Recuperado el 02 de MAYO de 2016, de PORTAL DEPORTIVO.CL DEPORTE, CIENCIA Y ACTIVIDAD FISICA:
<http://www.portaldeportivo.cl/articulos/PS.0011.pdf>

Salgado, E. (2001). *Talleres de capacitacion metodologica*. Recuperado el 2016, de https://www.iidh.ed.cr/multic/UserFiles/Biblioteca/IIDH/2_2010/NivelMedio/juego%20empatia.pdf

Saracho, J. (2005). *Un modelo General de Gestión Por Competencias*. Santiago de Chile: RIL Editores.

Saracho, J. (2005). *Un modelo general de gestion por competencias. Modelos y metodologias para la identificacion y construccion de competencias*. Santiago de Chile: RIL Editores.

Stoner, J. A. (1996). *Administración - 6ta Edición*. Mexico : Pearson Education.

Veras, M., & Cuello, C. (2005). *Prácticas de la Gestión Humana*. República Dominicana.

Villalba, F., Hernández, T., & Aguirre, C. (2001). *Orientaciones para la enseñanza del español a inmigrantes y refugiados*. España: Dirección General de Educación, Formación Profesional e Innovación Educativa.

Zaldívar, R. (2008). *Teología Sistemática: Desde una Perspectiva Latinoamericana*. Barcelona: Clie.

Zuniga, A. (21 de mayo de 2010). *Excelentes dinámicas para romper el hielo y conocerse*. Recuperado el 2015, de <http://www.elmejorcompartir.com/2010/05/10-excelentes-dinamicas-para-romper-el.html>

ANEXOS

ANEXO N° 1

Análisis del estado actual de la competencia comunicativa interpersonal de los funcionarios de EPM-GIDSA

El presente cuestionario se emplea para diagnosticar el desarrollo de las subcompetencias de la comunicación, para la realización de la investigación sobre el entrenamiento socio psicológico para la mejora de la competencia comunicativa interpersonal, para ello se requiere de su colaboración, toda la información que se obtenga será confidencial.

Cargo que desempeña en la empresa: _____

Área de trabajo: _____

Edad: _____

Instrucciones: El presente cuestionario tiene una lista de preguntas, lea cuidadosamente cada una de ellas y elija la respuesta que mejor le convenga. Por favor solo de una respuesta a cada pregunta y no deje ninguna en blanco. Utilice la siguiente escala:

Siempre (5) Frecuentemente (4) Algunas veces (3) Rara vez (2) Nunca (1)

Preguntas	Siempre	Frecuentemente	Algunas veces	Rara vez	Nunca
1.- ¿La comunicación es importante para el desarrollo de la empresa?					
2.-¿Sus superiores le hacen sentir la suficiente confianza y libertad para discutir problemas sobre el trabajo?					
3.- ¿Si tiene algún usted problema o dudas sobre el trabajo pide ayuda sin dificultad					
4.-¿Se resuelven los problemas provocados por malos entendidos entre los trabajadores?					

5.-¿Asiste a reuniones sociales organizados por la empresa?					
6.-¿Se cerciora antes de responder de que ha comprendido el punto de vista de la otra persona?					
7.-¿Brinda atención cuando se dirigen hacia a usted?					
8.-¿La mayor parte de la información transmitida se evita que sea a través de rumores?					
9.-¿Observa al locutor al mismo tiempo que lo escucha?					
10.-¿Mantiene usted su mente en lo que está diciendo el interlocutor?					
11.-¿Cuando existe un problema en la organización/ área se centra usted en su solución y no en problemas personales?					
12.-¿Existe coordinación y cooperación entre compañeros cuando se presentan problemas en el área o departamento en que se desempeña?					
13.-¿Cree usted que se necesita mejorar la comunicación interpersonal en la empresa?					

14.- ¿Controla usted sus emociones cuando el receptor no entiende lo que usted dice?					
15.-¿Suele dar opiniones en reuniones o discusiones cuando tiene otro punto de vista diferente?					
16.-¿Respeta usted una opinión o comentario aun cuando esté equivocado?					
17.- ¿Cuándo le agreden verbalmente usted logra controlarse?					
18.-¿Recibe retroalimentación de su jefe sobre sus labores desarrolladas en la empresa?					
19.-¿Recibe capacitaciones sobre la comunicación interpersonal?					
20.-¿La información que recibe es útil e importante para el desarrollo de sus actividades?					
21.- ¿Para tomar decisiones importantes toman en cuenta su opinión, ideas y sugerencias?					

ANEXO 2

Valoración de la eficacia del entrenamiento socio psicológico para elevar la competencia comunicativa interpersonal

El presente cuestionario se emplea para la comprobación de la eficacia de la investigación sobre el entrenamiento socio psicológico para la mejora de la competencia comunicativa interpersonal, para ello se requiere de su colaboración, toda la información que se obtenga será confidencial.

Cargo que desempeña en la empresa: _____

Área de trabajo: _____

Edad: _____

Instrucciones: El presente cuestionario tiene una lista de preguntas, lea cuidadosamente cada una de ellas y elija la respuesta que mejor le convenga. Por favor solo de una respuesta a cada pregunta y no deje ninguna en blanco. Utilice la siguiente escala:

Siempre (5) Frecuentemente (4) Algunas veces (3) Rara vez (2) Nunca (1)

Preguntas	Siempre	Frecuentemente	Algunas veces	Rara vez	Nunca
1.- ¿La comunicación es importante para el desarrollo de la empresa?					
2.-¿Sus superiores le hacen sentir la suficiente confianza y libertad para discutir problemas sobre el trabajo?					
3.- ¿Si tiene algún usted problema o dudas sobre el trabajo pide ayuda sin dificultad					
4.-¿Se resuelven los problemas provocados por malos entendidos					

entre los trabajadores?					
5.-¿Asiste a reuniones sociales organizados por la empresa?					
6.-¿Se cerciora antes de responder de que ha comprendido el punto de vista de la otra persona?					
7.-¿Brinda atención cuando se dirigen hacia a usted?					
8.-¿La mayor parte de la información transmitida se evita que sea a través de rumores?					
9.-¿Observa al locutor al mismo tiempo que lo escucha?					
10.-¿Mantiene usted su mente en lo que está diciendo el interlocutor?					
11.-¿Cuando existe un problema en la organización/ área se centra usted en su solución y no en problemas personales?					
12.-¿Existe coordinación y cooperación entre compañeros cuando se presentan problemas en el área o departamento en que se desempeña?					
13.-¿Cree usted que se necesita mejorar la comunicación interpersonal en la					

empresa?					
14.- ¿Controla usted sus emociones cuando el receptor no entiende lo que usted dice?					
15.-¿Suele dar opiniones en reuniones o discusiones cuando tiene otro punto de vista diferente?					
16.-¿Respeta usted una opinión o comentario aun cuando esté equivocado?					
17.- ¿Cuándo le agreden verbalmente usted logra controlarse?					
18.-¿Recibe retroalimentación de su jefe sobre sus labores desarrolladas en la empresa?					
19.-¿Recibe capacitaciones sobre la comunicación interpersonal?					
20.-¿La información que recibe es útil e importante para el desarrollo de sus actividades?					
21.- ¿Para tomar decisiones importantes toman en cuenta su opinión, ideas y sugerencias?					

ANEXO 3

FICHA DE OBSERVACIÓN

LOGÍSTICA (ANTES)

NOMBRE:

EDAD:

FECHA:

CARGO:

Subcompetencia: EMPATIA			
Indicadores	Si	NO	Observaciones
Suele mirar a los ojos			
Presta atención cuando se dirige hacia otra persona			
Sonríe al saludar			
Se dirige con cortesía y amabilidad			
Se pone en el lugar del otro.			
Subcompetencia: ESCUCHA ACTIVA			
Indicadores	Si	NO	Observaciones
Presta atención frecuentemente			

Se distrae en la conversación			
Formula preguntas al interlocutor			
Presenta incomodidad			
Interrumpe al emisor			
Subcompetencia: CENTRADO EN EL PROBLEMA			
Indicadores	Si	NO	Observaciones
Se adapta al cambio			
Respeto la opinión de otra persona.			
Busca soluciones			
Reconoce los errores			
Es asertivo ante los conflictos			
Subcompetencia: RETROALIMENTACIÓN			
Indicadores	Si	NO	Observaciones
Se cerciora de la información			

transmitida.			
Expresa dudas e inquietudes al respecto de lo que se comunica			
Aporta conceptos e ideas.			
Propone cambios.			
Analiza y comparte sus argumentos.			
Subcompetencia: AUTOCONTROL EMOCIONAL			
Indicadores	Si	NO	Observaciones
Piensa antes de actuar			
Es colaborador con los compañeros			
Controla sus emociones			
Demuestra seguridad y confianza			
Se muestra dinámico y participativo			

	Se dirige con cortesía y amabilidad	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	100%
	Se pone en el lugar del otro	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	100%

ESCUCHA ACTIVA												
ANTES												
PARTICIPANTES		P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	TENDENCIA GENERAL
INDICADORES	Presta atención frecuentemente	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	NO	SI	SI	90% SI 10% NO
	Se distrae en la conversación	NO	NO	SI	NO	NO	NO	NO	SI	NO	NO	80% NO 20% SI
	Formula preguntas al interlocutor	NO	NO	NO	NO	NO	SI	NO	NO	NO	NO	90% NO 10% SI
	Presenta incomodidad	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	100% NO
	Interrumpe al emisor	NO	NO	NO	NO	NO	SI	NO	SI	NO	NO	80% NO 20% SI
DURANTE												

INDICADORES	Presta atención frecuentemente	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	100%SI
	Se distrae en la conversación	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	100%NO
	Formula preguntas al interlocutor	SI	NO	SI	SI	NO	SI	SI	NO	SI	NO	60% SI 40%NO
	Presenta incomodidad	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	100%NO
	Interrumpe al emisor	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	SI	NO	90%NO 10%SI
DESPUÉS												
INDICADORES	Presta atención frecuentemente	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	100% SI
	Se distrae en la conversación	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	100 %NO
	Formula preguntas al interlocutor	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	100% SI
	Presenta incomodidad	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	100% NO
	Interrumpe al emisor	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	100% NO
CENTRADO EN EL PROBLEMA												
ANTES												

DESPUÉS													
INDICADORES	Se adapta al cambio	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	100%SI
	Analiza la versión de la otra persona.	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	100%SI
	Busca soluciones	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	100%SI
	Reconoce los errores	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	100%SI
	Es asertivo ante los conflictos	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	100%SI

RETROALIMENTACIÓN													
ANTES													
PARTICIPANTES		P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	TENDENCIA GENERAL	
INDICADORES	Se cerciora de la información transmitida	SI	NO	NO	SI	SI	SI	SI	SI	SI	NO	70%SI	30%NO

	Expresa dudas e inquietudes al respecto de lo que se comunica	NO	NO	NO	NO	SI	SI	NO	NO	SI	SI	60%NO 40%SI	
	Aporta conceptos e ideas	NO	NO	NO	NO	NO	SI	NO	NO	NO	NO	90%NO 10%SI	
	Propone cambios	NO	NO	NO	NO	NO	SI	NO	NO	NO	NO	90%NO 10%SI	
	Analiza y comparte sus argumentos	NO	NO	NO	NO	NO	SI	NO	NO	NO	SI	80%NO 20%SI	
DURANTE													
INDICADORES	Se cerciora de la información transmitida	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	100%SI
	Expresa dudas e inquietudes al respecto de lo que se comunica	SI	SI	SI	NO	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	90%SI 10%NO
	Aporta conceptos	SI	NO	NO	NO	SI	SI	SI	NO	SI	SI	SI	60%SI

AUTOCONTROL EMOCIONAL													
ANTES													
PARTICIPANTES		P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	TENDENCIA GENERAL	
INDICADORES	Piensa antes de actuar	NO	NO	NO	SI	SI	SI	SI	NO	SI	SI	60%SI 40%NO	
	Es colaborador con los compañeros	SI	NO	SI	NO	SI	SI	NO	NO	NO	SI	50%SI 50%NO	
	Controla sus emociones	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	100%SI	
	Demuestra seguridad y confianza	SI	NO	SI	SI	SI	SI	SI	NO	SI	SI	80%SI 20%NO	
	Se muestra dinámico y participativo	NO	NO	NO	NO	NO	SI	NO	NO	NO	NO	90%NO 10%SI	
DURANTE													
INDICADORES	Piensa antes de actuar	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	100% SI	
	Es colaborador con los compañeros	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	100%SI	
	Controla sus	NO	SI	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	90%NO	

ANEXO 5

Procedimiento metodológico para el desarrollo de la investigación

Pasos	Muestra o participantes	Objetivos	Métodos y técnicas
Entrevista a Talento Humano	1	Conocer la problemática que se presenta en la empresa	Entrevista directa
Diagnóstico inicial	10	Analizar la situación actual de la competencia comunicativa interpersonal	Encuesta, observación directa
Diseño del entrenamiento socio psicológico	10	Determinar las directrices con las cuales se va a desarrollar el programa de entrenamiento socio psicológico	Talleres, dinámicas, audiovisuales
Aplicación del entrenamiento socio psicológico	10	Mejorar la competencia comunicativa interpersonal de las 6 subcompetencias de la comunicación.	Observación directa, talleres, dinámicas, audiovisuales
Diagnóstico final	10	Valorar la eficacia del entrenamiento socio psicológico	Encuesta, observación directa