



TECNOLOGICO SUPERIOR
"CORDILLERA"

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS

**ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE CAPACITACIÓN EN RELACIONES
INTERPERSONALES, QUE PROPICIE UNA COMUNICACIÓN EFECTIVA
Y MEJORE EL CLIMA LABORAL EN LA "ASOCIACIÓN DE MUJERES
TRABAJEMOS POR NUESTROS NIÑOS". EN EL DISTRITO
METROPOLITANO DE QUITO. 2017**

Proyecto de investigación previo a la obtención del título de Tecnólogo En
Administración de Recursos Humanos-Personal

Autora: Congo Suárez Dayana Vanessa

Tutor: Ing. Diana Méndez

Quito, Septiembre 2017

DECLARATORIA

Declaro que la investigación es absolutamente original, autentica, personal, que se han citado las fuentes correspondientes y que en su ejecución se respetaron las disposiciones legales que protegen los derechos de autor vigentes. Las ideas, doctrinas resultados y conclusiones a los que he llegado son de mi absoluta responsabilidad.

Dayana Vanessa Congo Suárez

CC 172384756-0

LICENCIA DE USO NO COMERCIAL

Yo, **Dayana Vanessa Congo Suárez** portador de la cédula de ciudadanía signada con el No **1723847560** de conformidad con lo establecido en el Artículo 110 del Código de Economía Social de los Conocimientos, la Creatividad y la Innovación (INGENIOS) que dice: “En el caso de las obras creadas en centros educativos, universidades, escuelas politécnicas, institutos superiores técnicos, tecnológicos, pedagógicos, de artes y los conservatorios superiores, e institutos públicos de investigación como resultado de su actividad académica o de investigación tales como trabajos de titulación, proyectos de investigación o innovación, artículos académicos, u otros análogos, sin perjuicio de que pueda existir relación de dependencia, la titularidad de los derechos patrimoniales corresponderá a los autores. Sin embargo, el establecimiento tendrá una licencia gratuita, intransferible y no exclusiva para el uso no comercial de la obra con fines académicos. Sin perjuicio de los derechos reconocidos en el párrafo precedente, el establecimiento podrá realizar un uso comercial de la obra previa autorización a los titulares y notificación a los autores en caso de que se traten de distintas personas. En cuyo caso corresponderá a los autores un porcentaje no inferior al cuarenta por ciento de los beneficios económicos resultantes de esta explotación. El mismo beneficio se aplicará a los autores que hayan transferido sus derechos a instituciones de educación superior o centros educativos.”, otorgo licencia gratuita, intransferible y no exclusiva para el uso no comercial del proyecto denominado **Elaboración de un manual de capacitación en Relaciones Interpersonales, que propicie una comunicación efectiva y mejore el clima Laboral en la “Asociación de Mujeres Trabajemos por Nuestros Niños”**. En el **Distrito Metropolitano de Quito. 2017** con fines académicos al Instituto Tecnológico Superior Cordillera.

FIRMA _____

NOMBRE _____

CÉDULA _____

Quito, a los

AGRADECIMIENTO

1 Tesalonicenses 5:18 -Dad gracias en todo, porque esta es la voluntad de Dios para vosotros en Cristo Jesús.

Agradezco a Dios por ser guía en mi camino la fuente de inspiración y la llave que permitió abrir la puerta del conocimiento y el corazón de muchas personas que fueron de bendición durante la trayectoria de mis estudios.

Conjuntamente con mis padres, ya que el apoyo incondicional que ellos me han brindado son la parte fundamental y el motivo por el cual se da la culminación de este proyecto

A mi tutora, por su aporte profesional y calidad humana que me supo guiar e instruir, y a todas las personas que de una u otra manera han aportado en la culminación exitosa de este proyecto.

Así también a la Asociación de Mujeres Trabajemos Por Nuestros Niños, por la apertura y la información brindada.

DEDICATORIA

A mis padres; por su apoyo moral e incondicional, por inculcarme siempre el temor y amor a Dios, motivo por el cual hoy se hace realidad este proyecto.

A mis hermanos; por su calor filial y fuerza, por todos los momentos que me sacaron una sonrisa y por todas las locuras que compartimos.

A mis sobrinos: por compartirme su alegría y entusiasmo, demostrarles que todo lo que se propongan en su corazón se cumple y que todo es posible.

Los amo a todos con todo mi corazón.

ÍNDICE GENERAL

DECLARATORIA.....	i
LICENCIA DE USO NO COMERCIAL.....	ii
AGRADECIMIENTO.....	iii
DEDICATORIA.....	iv
ÍNDICE GENERAL.....	v
ÍNDICE DE FIGURAS.....	x
ÍNDICE DE TABLAS.....	xi
RESUMEN EJECUTIVO.....	xiii
ABSTRACT.....	xiv
INTRODUCCIÓN.....	xv
CAPÍTULO I.....	1
1. Antecedentes.....	1
1.01. Contexto.....	1
1.02. Macro.....	1
1.02.01. Meso.....	2
1.02.02. Micro.....	4
1.03. Justificación.....	5
1.04. Definición del problema central (Matriz T).....	8
1.05. Contextualización de la Matriz T.....	9

CAPÍTULO II	11
2. Involucrados	11
2.01. Mapeo de involucrados	11
2.01.01. Diagrama de mapeo de involucrados	12
2.02.02. Matriz de análisis de involucrados	13
2.02.03. Contextualización de la Matriz de análisis de involucrados	14
CAPÍTULO III	17
3. Problemas y objetivos	17
3.01. Árbol de problemas	17
3.01.01. Diagrama del árbol de problemas	18
3.01.02. Contextualización del árbol de problemas	19
3.02. Árbol de objetivos	20
3.02.01. Diagrama del árbol de objetivos	21
3.02.02. Contextualización del árbol de objetivos	22
CAPÍTULO IV	23
4. Análisis de Alternativas	23
4.01. Matriz de análisis de alternativas	24
4.01.01. Contextualización de la matriz de análisis de alternativas	25
4.02.01. Matriz de análisis de impacto de los objetivos.....	27
4.02.02. Contextualización de la matriz de análisis de impacto de los objetivos	28
4.03. Diagrama de estrategias	29

4.03.01. Diagrama de Estrategias	30
4.03.02. Contextualización del diagrama de estrategias	31
4.04. Matriz de Marco Lógico	32
4.04.01. Matriz de Marco Lógico	33
CAPÍTULO V	34
5.1.01. Antecedentes de la propuesta	34
5.02. Filosofía	40
5.02.01. Misión	40
5.02.02. Visión	40
5.03. Descripción de la herramienta metodológica	41
5.03.01. Tipos de herramientas metodológicas	41
5.03.02. Enfoque de la investigación	42
5.04. Modelo de encuesta que se va aplicar	43
5.10.01. Tabulación	45
5.04. Desarrollo del manual	55
5.04.02. Filosofía	57
5.05. Fundamentos teóricos de las relaciones interpersonales	59
5.05.01. Relaciones Interpersonales	59
5.06. Importancia	62
5.06.01. Proceso de comunicación	62
5.07. Clima Laboral	63

5.08. Trabajo en Equipo.....	64
5.08.01. Diferencia entre grupo y equipo de trabajo.....	64
5.07.01Estrategias de trabajo en equipo según objetivos y tareas	65
5.08. Resolución de conflictos interpersonales.....	69
5.08.01. Conflictos reales.....	69
5.08.02. Conflictos imaginarios	70
5.08.03. Conflictos inventados.....	70
5.08.04. Conflicto intrapersonal.....	71
5.08.05. Conflicto interpersonal.....	71
5.08.06. Conflicto intragrupal	71
5.08.06. Conflicto intergrupala	72
5.08.08. Conflictos de intereses	73
5.08.09. Conflictos de ético y de valores	73
5.08.10. Conflictos de liderazgo y poder	73
5.08.11. Conflictos de personalidad.....	73
5.09. Como Resolver los Conflictos	74
5.10. Taller	75
CAPÍTULO VI.....	92
6. Aspectos Administrativos	92
6.01. Recursos	92
6.01.01. Recursos Humanos.....	92

6.01.02. Instituto Tecnológico Superior Cordillera.....	93
6.01.03. Recursos Tecnológicos.....	93
6.01.04. Infraestructura	93
6.01.05. Documentos Técnico-Educativo	93
6.02 Presupuesto.....	94
6.03 Cronograma de actividades	95
CAPÍTULO VII.....	96
7. Conclusiones y Recomendaciones	96
7.01 Conclusiones	96
7.02. Recomendaciones.....	97
Bibliografía.....	98
Trabajos citados.....	100
Anexos.....	102

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Mapeo de Involucrados.....	12
Figura 2 Árbol de Objetivos.....	21
Figura 3 Diagrama de Estrategias	30
Figura 4 Pregunta 1	45
Figura 5 Pregunta 2	46
Figura 6 Pregunta 3	47
Figura 7 Pregunta 4	48
Figura 8 Pregunta 5	49
Figura 9 Pregunta 6	50
Figura 10 Pregunta 7	51
Figura 11 Pregunta 8	52
Figura 12 Pregunta 9	53

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Definición del problema central (Matriz T)	8
Tabla 2. Matriz de análisis de involucrados.	13
Tabla 3 Matriz de análisis de alternativas	24
Tabla 4 Matriz de análisis de impacto de los objetivos.....	27
Tabla 5 Matriz de Marco Lógico.....	33
Tabla 6 pregunta 1	45
Tabla 7 Pregunta 2.....	46
Tabla 8 Pregunta 3.....	47
Tabla 9 Pregunta 4.....	48
Tabla 10 Pregunta 5.....	49
Tabla 11 Pregunta 6.....	50
Tabla 12 Pregunta 7.....	51
Tabla 13 Pregunta 8.....	52
Tabla 14 Pregunta 9.....	53
Tabla 15 Pregunta 10.....	54
Tabla 16 Presupuesto.....	94
Cronograma de actividades	95

ÍNDICE DE ANEXOS

Encuesta aplicada.....	103
Implementación de encuesta.....	103
Figuras del establecimiento.....	104

RESUMEN EJECUTIVO

La siguiente investigación centra la problemática en las relaciones interpersonales que mantiene el personal de la Asociación de Mujeres Trabajemos por Nuestros Niños y cómo estas se vinculan con los diversos conflictos entre los colaboradores. El objetivo principal es describir la incidencia que existe entre las relaciones interpersonales con la consecución de objetivos organizacionales. Se utilizó una encuesta, el tipo de investigación es cuantitativo y cualitativo, de diseño descriptivo y la metodología que se utilizó I+D+I con enfoque en marco lógico.

Como principal conclusión: la incidencia que existe entre relaciones interpersonales del personal de la Asociación y la consecución de objetivos, pues el nivel de interacciones entre el personal y la consecución de estos incide en el manejo de conflictos con un nivel muy alto, ya que están cerrados al diálogo, pero están conscientes que el acuerdo mutuo es una buena opción de solución de problemas.

ABSTRACT

The following research focuses on the interpersonal relationships maintained by the staff of the Association of Women Working for Our Children and how they relate to the various conflicts between employees. The main objective is to describe the impact that exists between interpersonal relationships and the achievement of organizational objectives. We used a survey, the type of research is quantitative and qualitative, descriptive design and methodology that was used I+ D + I with a focus on logical framework.

As a main conclusion: the impact that exists between interpersonal relations of the staff of the Association and the achievement of objectives, since the level of interactions between the staff and the achievement of these affects the handling of conflicts with a very high level, since they are Closed to dialogue, but are aware that mutual agreement is a good problem-solving option.

INTRODUCCIÓN

El ser humano actual es un ser social, pues para satisfacer sus necesidades se relaciona con otros seres humanos, teniendo la oportunidad a la vez de satisfacer las necesidades de ellos. Las capacidades que poseemos de desenvolvernos y darnos a conocer con otros individuos dentro de una sociedad se llaman relaciones interpersonales y deben ser desarrolladas de manera que faciliten nuestra convivencia con las personas que forman nuestro entorno familiar y laboral, tomando en cuenta que en el nivel en que sea buena o mala la relación que tengamos con otras personas se nos hace fácil o difícil vivir en armonía, las buenas relaciones interpersonales se logran través de una buena comunicación y así también dependen de la madurez humana que poseamos.

Se hace imposible llevar a cabo una actividad o la consecución de objetivos de manera individual, el apoyo de todos quienes conforman una organización se hace necesario para conseguirlo y por ende se requiere mantener buenas relaciones interpersonales.

Con la implementación de este proyecto se pretende lograr en la Asociación un ambiente laboral cálido y ameno, donde las actividades fluyan de manera continua y de esta misma manera la organización pueda crecer a dar a conocer a más organizaciones la maravillosa labor que realiza.

Este trabajo de investigación sigue los lineamientos de I+D+I, proporcionados por la dirección de Proyectos del Instituto Tecnológico Superior Cordillera.

CAPÍTULO I

1. Antecedentes

1.01. Contexto

Las relaciones interpersonales se pueden definir como el arte y ciencia de comprender y comunicar entre los miembros de una organización, comunidad o individuos, una buena comunicación promueve que los procesos fluyan de manera clara, precisa y oportuna, además de contribuir a la toma de decisiones. La mayor parte de organizaciones todavía utilizan medios de comunicación tradicionales, lo que conlleva a una desinformación del personal e influye en el desarrollo y clima laboral.

Por lo anteriormente expuesto se hace necesario proponer un plan de capacitación en relaciones interpersonales, con la finalidad de comunicar a cada uno de los colaboradores los asuntos inherentes a cada área para lograr cumplir los objetivos planteados por la Asociación de Mujeres Trabajemos por Nuestros Niños.

1.02. Macro

El concepto de las relaciones interpersonales suele emplearse para nombrar a una disciplina que forma parte de las ciencias políticas y se centra en los vínculos que se establecen entre Estados y entidades supranacionales.

El Derecho, la Economía y la Política son algunas de las ciencias y las disciplinas que forma parte del desarrollo de las relaciones internacionales. (Perez Porto & Merino , 2012)

En concreto dichas relaciones se pueden clasificar según varios criterios. Así, si inicia del número de actores que intervienen en las mismas se podría hablar de relaciones internacionales bilaterales, multilaterales o globales. (Perez Porto & Merino , 2012)

En el caso de que se tome como criterio punto de partida del grado de vinculación que se establece o que existe entre los actores participantes de las mismas se asientan dos categorías; las interacciones directas y las indirectas. Estas últimas son las que se llevan a cabo a través, por ejemplo de mediadores o de intercambio de embajadores.

Y finalmente la tercera clasificación es la que se realiza en base a la naturaleza de las cuestiones que se están tratando. Así, se encuentra con relaciones de tipo Político, Económico, Jurídico, mixto o Militar, entre otras. (Perez Porto & Merino , 2012)

1.02.01. Meso

En el tiempo actual las relaciones a las que se hace referencia han perdido en buena parte su contacto personal debido al ingreso de nuevas tecnologías como el internet y los celulares, pues ahora la comunicación se la realiza a través de estos medios y ya no cara a cara como se lo hacía antes. (Ascoli, 2014, pág. 12)

La sociedad depende mucho de las interacciones y hoy la vida se maneja por medio de relaciones. En la actualidad de nada servirá poseer una gran empresa si dentro de ella existen roces entre el personal, personas de mal genio, o jefes que intentan controlar todo a como dé lugar sin aceptar sugerencias de los demás integrantes de esta organización, no dependerá únicamente de nosotros mejorar este ambiente, más bien dependerá de las maneras como la empresa intente mejorar la comunicación entre los empleados y de los métodos que utilice para controlar las emociones negativas dentro de la organización. (Ascoli, 2014, pág. 15)

Los seres humanos estamos destinados a vivir con otros seres humanos, a convivir, a relacionarnos con otras personas y a compartir nuestra experiencia con los demás. Incluso aquellas personas que optan por una extremada soledad, como los monjes cartujos de la "Grande Chartreuse" en las montañas de los Alpes franceses, cerca de Grenoble, disponen, una vez por semana de un espacio para hablar y comunicarse con los otros monjes. (Barceló, pag.39)

Cuando se establecen relaciones con otras personas, nuestras actitudes y nuestras conductas tienden a configurar una determinada forma de interaccionar que, en buena parte, condiciona el proceso de la relación. Pero, por otra parte, las personas mismas están también conformadas y afectadas por lo que sucede, aun sin querer, en la relación porque no se puede controlar todo lo que pasa en el transcurso de nuestras relaciones interpersonales. (Barceló, pag.39)

1.02.02. Micro

La Asociación de Mujeres trabajemos por Nuestros Niños es una organización sin fines de lucro ubicada en el Distrito Metropolitano de Quito, sector San Juan de Calderón. La cual se crea como una extensión de CHILDFUND INTERNATIONAL, con la finalidad de afiliar a niños, niñas y adolescentes en situación de vulnerabilidad cuyos padres son de bajos recursos económicos, mediante esta afiliación los beneficiarios de la asociación se empoderan de su comunidad y buscan cambiar su situación.

Está constituida por la movilizadora quien es la encargada de gestionar y movilizar todos los recursos que se obtiene de los auspiciantes internacionales, y los obtenidos por autogestión, los cuales se invierten en regalos para los afiliados, cursos de capacitación, habilidades para la vida, salidas recreativas, entre otras.

También se encuentran las denominadas madres guías, quienes aportan de forma voluntaria, las cuales conforman un comité inscrito el Ministerio de Inclusión Económica y Social, cuya finalidad es tratar asuntos inherentes a los auspiciantes, visitar a los afiliados e informar todas las actividades que se llevarán a cabo en un determinado período, en el cual constan 13 mujeres que están seleccionadas por núcleos de acuerdo al sector donde existan afiliados.

Y en tercer lugar consta el grupo juvenil quienes tienen una relación directa con la Asociación, está conformado por 26 jóvenes afiliados y no afiliados voluntarios de la comunidad. Los cuales se unieron con la finalidad de buscar un cambio en la

realidad que actualmente afecta a los jóvenes, como vicios, además de apoyar en las diversas actividades que realiza la organización.

En la actualidad la Asociación cuenta con al menos 300 niños, niñas y adolescentes beneficiarios, los cuales son apadrinados por personas del exterior quienes poseen un alto nivel económico y aportan para la mantención y crecimiento de la organización, además de brindar apoyo económico a sus ahijados.

En la Asociación de Mujeres Trabajemos por Nuestros Niños, se hace notoria la necesidad de mejorar las relaciones interpersonales, debido a la cantidad de personas que forman parte directa o indirectamente de las decisiones, se hace notoria la diversidad de pensamientos e ideales que no son compartidos por todo el personal que desencadenan en conflictos y desunión. Motivo por el cual se hace necesario la creación de un manual de relaciones interpersonales para que se fortalezca el clima laboral y crear en la organización un sentimiento de empatía y respeto hacia los pensamientos y apreciaciones de los demás.

1.03. Justificación

Según información de la OMS. Relaciones interpersonales se entiende como la capacidad que tienen las personas de cooperar y trabajar con sus compañeros, estableciendo una meta a conseguir y organizando el trabajo diario para no entorpecer el desempeño del resto. Las relaciones entre compañeros de trabajo deben basarse en el respeto, el buen trato y cooperación. Y por su parte, las relaciones entre empleado-jefe, tienen un sustento en base a la efectividad, productividad, utilidad y

obediencia, pero todo en límites precisos, ya que si se torna excesivo puede devenir en estrés, acaso laboral (moobing) y otros inconvenientes de este estilo. (Hirtz, 2009).

Es por eso que este tema es de gran importancia para el desarrollo del ser humano y de la Asociación, para lo cual se tomará como enfoque realizar un manual de relaciones interpersonales, con el cual se busca promover una comunicación asertiva que mejore el clima laboral. El cual se desarrolla en la ASOCIACIÓN DE MUJERES TRABAJEMOS POR NUESTROS NIÑOS. En el periodo 2017-2017, donde se aplicara encuestas tipo cerradas con las cuales se pretende conocer la realidad de las colaboradoras en referencia al tema, en base a lo cual se busca determinar la importancia e impacto que dará el proyecto en la Asociación.

En la asociación no se presta atención a las emociones impartidas por los colaboradores, las cuales se ven reflejadas en el desarrollo de las diversas actividades que se realizan en la misma.

Se puede definir a este ambiente como un espacio tenso y hostigador en el cual existe un enfrentamiento de pensamientos e ideales que al final genera información deficiente y rumores de pasillo que desencadenan en conflictos.

Tomando como impulso el objetivo número nueve del Plan Nacional del Buen Vivir que estipula: "Garantizar el trabajo digno en todas sus formas" (Senplades, 2013), mediante el cual se busca empoderar a los colaboradores en las diversas

actividades y generar un espacio laboral cálido y ameno donde se respeten las opiniones de los demás y se priorice la equidad.

1.04. Definición del problema central (Matriz T)

Tabla 1. Definición del problema central (Matriz T)

Situación empeorada	Situación actual				Situación mejorada
Conflictos interpersonales, estrés, moobing laboral, agresiones físicas y psicológicas. Cierre de la Asociación.	Deficiencia en las relaciones interpersonales de la Asociación de Mujeres Trabajemos por Nuestros Niños, por la carencia de un manual de capacitación en relaciones interpersonales.				Óptimo trabajo en equipo y manejo adecuado de conflictos, lo cual conlleva a un buen clima laboral.
Fuerzas impulsadoras	I	PC	I	PC	Fuerzas bloqueadoras
Promover la comunicación asertiva con enfoque en relaciones interpersonales.	1	4	4	1	Deficiente comunicación, desinterés para mejorar la situación.
Fortalecer el ambiente y clima laboral.	1	4	4	2	Escaso compañerismo, irrespeto a las opiniones de los compañeros de trabajo.
Concientizar a los colaboradores de la Asociación en la integración laboral.	2	4	4	1	Desconocimiento sobre la gestión que realizan y beneficio que representan hacia la comunidad.

Elaborado por: Dayana Congo

Fuente: investigación propia

1.05. Contextualización de la Matriz T

Dentro de las fuerzas T se tiene como situación actual, deficiencia en las relaciones interpersonales de la Asociación de Mujeres Trabajemos por Nuestros Niños, por la carencia de un manual de capacitación en relaciones interpersonales. Como situación empeorada se determinó que la falta de comunicación interpersonal puede desencadenar en conflictos, estrés, moobing, agresiones físicas y psicológicas. Para mejorar la situación se pretende implementar el trabajo en equipo que propicie un manejo adecuado de conflictos que se logrará realizar mediante las fuerzas impulsadoras establecidas en esta matriz.

Como primera fuerza impulsadora se tiene promover la comunicación asertiva sobre relaciones interpersonales, que en este momento tiene la intensidad de 1(bajo) debido a la situación actual presentada generando en el personal malestar por las distintas emociones impartidas, y con un potencial de cambio a 4(medio alto) mediante el cual se pretende lograr que el personal se sienta involucrado y mejore la estabilidad. La fuerza bloqueadora es la Comunicación deficiente, desinterés para mejorar la situación, con una intensidad de 4(medio alto) debido a la poca interacción y el individualismo de los miembros de la organización, con un potencial de cambio a 1(bajo), tratando así de promover las capacitaciones en relaciones interpersonales.

También se tiene como segunda fuerza impulsadora fortalecer el ambiente y clima laboral que actualmente presenta una intensidad de 1(bajo) debido a la situación actual presentada generando en el personal el incumplimiento de los objetivos. La fuerza bloqueadora es el escaso compañerismo, irrespeto a las opiniones de los compañeros de trabajo, con una intensidad de 4(medio alto), se da esta ponderación

debido con un potencial de cambio a 1(bajo), con lo cual se pretende fortalecer el ambiente y clima laboral adecuado.

Como tercera y última fuerza impulsadora se tiene concientizar a los colaboradores de la Asociación en la integración laboral, que en la actualidad tiene una intensidad de 1(bajo) debido a la situación actual presentada generando la desunión y el individualismo, con un potencial de cambio a 4(alto) con lo cual se pretende fomentar la integración y participación. La fuerza bloqueadora es el desconocimiento sobre la gestión y beneficio que representan hacia la comunidad, con una intensidad de 4(medio alto) se da esta ponderación debido a que el personal no tiene verdadero conocimiento de la importancia y el beneficio que brindan hacia las personas beneficiarias, con un potencial de cambio a 1(bajo) con el cual se busca impartir el conocimiento y el valor que dan a la Asociación.

CAPÍTULO II

2. Involucrados

2.01. Mapeo de involucrados

Paralelamente al proceso de describir sistemas e identificar problemas y objetivos, el equipo interdisciplinario debe analizar los diversos tipos de participantes y sus características, por ejemplo: categoría, intereses, recursos, motivos, actitudes, puntos fuertes y débiles, y su potencial apoyo u oposición a medidas que eliminen los obstáculos. Las preguntas importantes son ¿quiénes son los beneficiarios?, ¿quién jugará un papel de apoyo?, ¿quiénes se beneficiarán con las medidas (partidarios potenciales de apoyo)? y ¿quiénes serán afectados negativamente (oponentes potenciales)? Se debe también hacer un intento para identificar cómo se verán afectados las personas y los grupos. (Gra & Kitinoja , 2016, pág. 108)

En el mapeo de involucrados constan todos los agentes que están ligados a la situación actual que presenta la Asociación, a quienes la ejecución del proyecto beneficiará en corto o largo plazo, los cuales están plasmados en el gráfico a continuación.

2.01.01. Diagrama de mapeo de involucrados

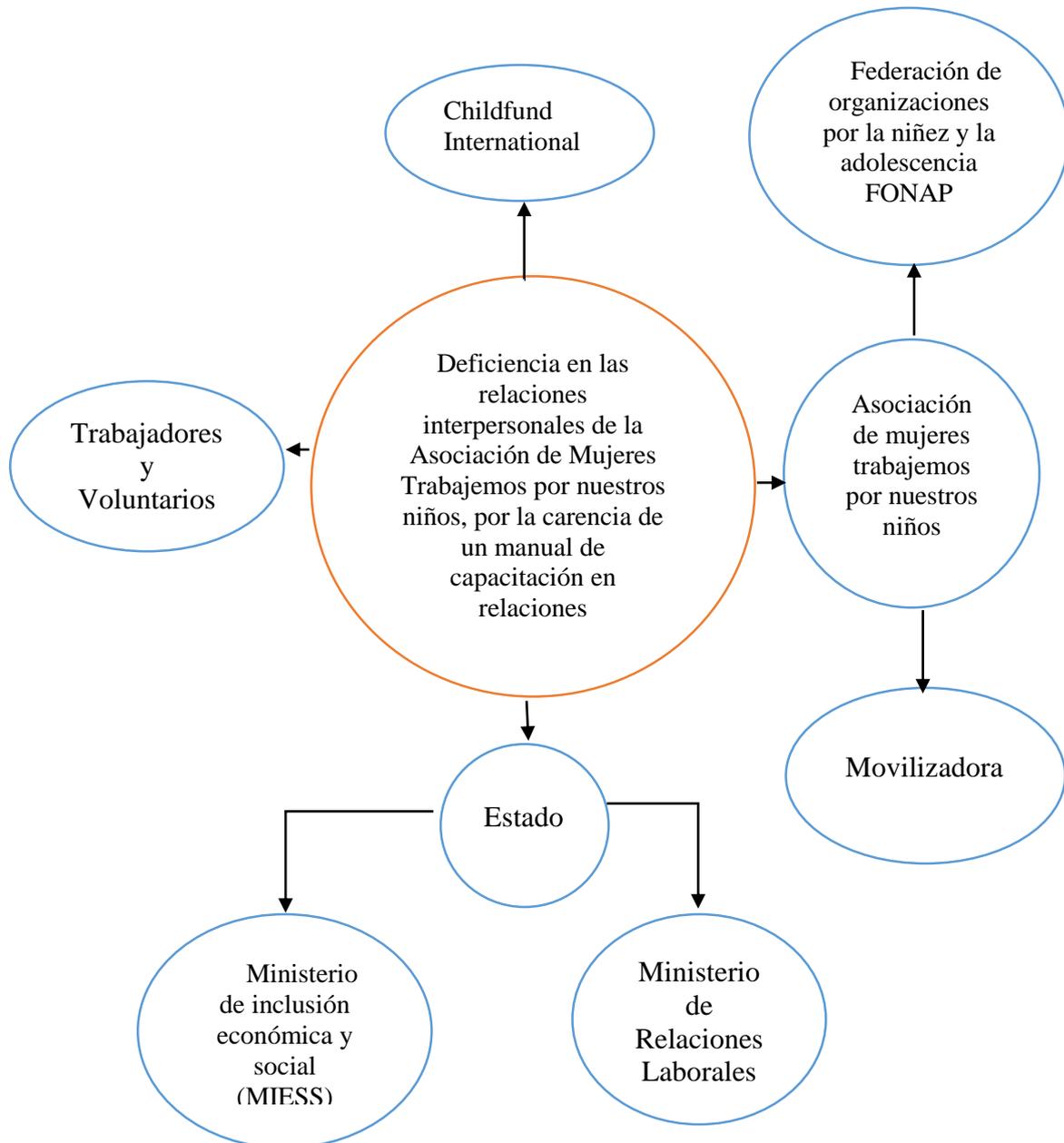


Figura 1 Mapeo de Involucrados
Elaborado por: Dayana Congo
Fuente: investigación propia

2.02.02. Matriz de análisis de involucrados

Tabla 2. Matriz de análisis de involucrados.

Actores involucrados	Interés sobre el problema central	Problemas percibidos	-Recursos -Mandatos -Capacidades	Interés sobre el proyecto	Conflictos potenciales
Estado	Reducir índice de maltrato en niños, niñas y adolescentes.	Incumplimiento de las leyes, normas y obligaciones	Código del trabajo	La sociedad y la familia deben garantizar a los niños y niñas, con el fin de lograr su desarrollo integral y el disfrute pleno de sus derechos.	Vulnerabilidad de los niños niñas beneficiarios de la Asociación.
Federación de Organizaciones por la Niñez y Adolescencia de Pichincha (FONAP)	Reducir el desinterés para mejorar la situación	Desvinculación de voluntarios y madres guía.	Código de la niñez y adolescencia capítulo 26	Mejorar la capacidad de vida de los niños niñas excluidos y vulnerables.	Elimine el aporte internacional.
Asociación de mujeres trabajemos por nuestros niños	Disminuir el escaso compañerismo, e irrespeto a las opiniones de los compañeros de trabajo.	Mal ambiente laboral	Código de la niñez y adolescencia capítulo 17	Fortalecer el ambiente y clima laboral.	Agresión física, psicológica, moobing laboral
Movilizadora	Minimizar la escasa interacción, y distribución inadecuada de la calidad de tiempo.	Desvinculación de auspiciantes y afiliados.	Código de la niñez y adolescencia capítulo 12	Dinamizar a los colaboradores de la Asociación en la integración laboral.	Escasa participación
Childfund International	Minimizar la Deficiencia en la comunicación, desinterés para mejorar la situación.	Rumores de pasillo	Código de la niñez y adolescencia capítulo 34	Promover la comunicación asertiva sobre relaciones interpersonales.	Resistencia al cambio

Elaborado por: Dayana Congo

Fuente: investigación propia

2.02.03. Contextualización de la Matriz de análisis de involucrados

La presente matriz de análisis de involucrados consta de actores involucrados, en primer lugar está el estado, con un interés sobre el problema central de Reducir índice de maltrato en niños, niñas y adolescentes, de la Asociación de Mujeres Trabajemos por Nuestros Niños, con un problema percibido de la evasión de las normas, leyes y obligaciones; con recursos, mandatos y capacidades, establece: El interés superior del niño es un principio que está orientado a satisfacer el ejercicio efectivo del conjunto de los derechos de los niños, niñas y adolescentes; e impone a todas las autoridades administrativas y judiciales y a las instituciones públicas y privadas, el deber de ajustar sus decisiones y acciones para su cumplimiento. Con un interés sobre el proyecto de que la sociedad y la familia deben garantizar a los niños y niñas, con el fin de lograr su desarrollo integral y el disfrute pleno de sus derechos; generando un conflicto potencial de vulnerabilidad de los niños niñas beneficiarios de la Asociación.

Como segundo involucrado se tiene a la Federación de Organizaciones por la Niñez y Adolescencia de Pichincha (FONAP), con un interés sobre el problema central de reducir el desinterés para mejorar la situación que presenta la Asociación, con un problema percibido de la desvinculación de voluntarios y madres guía; con recursos, mandatos y capacidades, en el Código de la niñez y adolescencia capítulo 26 establece, los niños, niñas y adolescentes tienen derecho a una vida digna, que les permita disfrutar de las condiciones socioeconómicas necesarias para su desarrollo integral.

Este derecho incluye aquellas prestaciones que aseguren una alimentación nutritiva, equilibrada y suficiente, recreación y juego, acceso a los servicios de salud,

a educación de calidad, vestuario adecuado, vivienda segura, higiénica y dotada de los servicios básicos. Con un interés sobre el proyecto de mejorar la capacidad de vida de los niños niñas excluidos y vulnerables; generando un conflicto potencial de que se elimine el aporte internacional de los auspiciantes el cual es destinado a los niños, niñas y adolescentes afiliados a la Asociación.

Como tercer involucrado consta la Asociación de Mujeres Trabajemos por Nuestros Niños, con un interés sobre el problema central de disminuir el escaso compañerismo, e irrespeto a las opiniones de los compañeros de trabajo, con un problema percibido que puede desencadenar en el cierre de la Asociación; con recursos, mandatos y capacidades, en el Código de la niñez y adolescencia capítulo 17 Toda persona, incluidas las autoridades judiciales y administrativas, que por cualquier medio tenga conocimiento de la violación de un derecho del niño, niña o adolescente, está obligada a denunciarla ante la autoridad competente, en un plazo máximo de cuarenta y ocho horas. Con un interés sobre el proyecto de fortalecer el ambiente y clima laboral; generando un conflicto potencial de agresión física, psicológica, moobing laboral.

En cuarto lugar se tiene a la movilizadora; con un interés sobre el problema central de minimizar la escasa interacción, y distribución inadecuada de la calidad de tiempo con un problema percibido de la desvinculación de auspiciantes y afiliados; con recursos, mandatos y capacidades, en el Código de la niñez y adolescencia capítulo 12 que estipula: En la formulación y ejecución de las políticas públicas y en la provisión de recursos, debe asignarse prioridad absoluta a la niñez y adolescencia, a las que se asegurará, además, el acceso preferente a los servicios públicos y a cualquier clase de atención que requieran.

Se dará prioridad especial a la atención de niños y niñas menores de seis años.

En caso de conflicto, los derechos de los niños, niñas y adolescentes prevalecen sobre los derechos de los demás. Con un interés sobre el proyecto de dinamizar a los colaboradores de la Asociación en la integración laboral; generando un conflicto potencial de la escasa participación lo cual conlleva a la desmotivación y desinterés de los colaboradores.

Como quinto y último involucrado esta ChildFund International; con un interés sobre el problema minimizar la deficiencia en la comunicación, desinterés para mejorar la situación, con un problema percibido de los diversos rumores de pasillo que emite el personal ; con recursos, mandatos y capacidades, en el Código de la niñez y adolescencia capítulo 34 que estipula: Los niños, niñas y adolescentes tienen derecho a conservar, desarrollar, fortalecer y recuperar su identidad y valores espirituales, culturales, religiosos, lingüísticos, políticos y sociales y a ser protegidos contra cualquier tipo de interferencia que tenga por objeto sustituir, alterar o disminuir estos valores. Con un interés sobre el proyecto de promover la comunicación asertiva sobre relaciones interpersonales; generando un conflicto potencial de resistencia al cambio.

CAPÍTULO III

3. Problemas y objetivos

3.01. Árbol de problemas

Un diagrama de árbol de problemas es una forma de visualizar las relaciones de causa y efecto de una situación problemática en particular. En este diagrama las causas se presentan en los niveles inferiores y los efectos en los niveles superiores. El problema central conecta los dos niveles. De ahí la analogía con un árbol: el tronco representa el problema central, las raíces son las causas y las ramas representan los efectos. Cuanto más específicas sean las causas, más probable será que se encuentren en los niveles más bajos del diagrama de árbol; sin embargo, la localización de un problema en un diagrama de árbol no indica necesariamente su nivel de importancia. (Gra & Kitinoja , 2016, pág. 100)

Para desarrollar el árbol de problemas se determina; causas, problema central y el efecto que dicho problema generará en la Asociación, los cuales están plasmados en el gráfico a continuación.

3.01.01. Diagrama del árbol de problemas

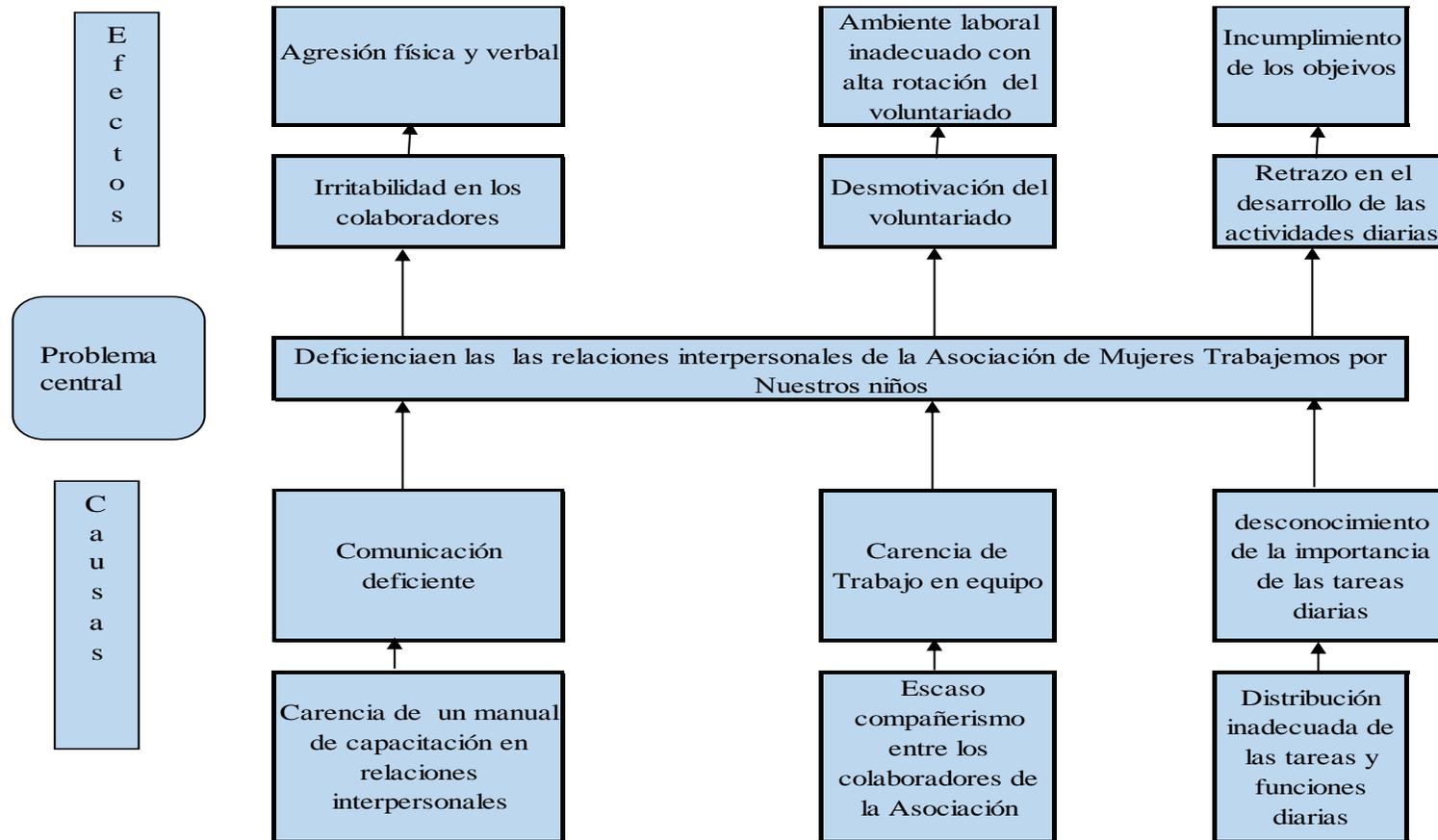


Figura 2 Árbol de Problemas
Fuente: investigación propia
Elaborado por: Dayana Congo

3.01.02. Contextualización del árbol de problemas

En la presente figura se muestra el árbol de problemas el cual consta de causas, que son las razones principales por las cuales se determinó el problema central, estas causas a su vez conllevan efectos que se pueden producir a corto, mediano o largo plazo, pero que de cierta manera afectan al desarrollo normal de las actividades de la Asociación.

Entre las causas se tiene la carencia de un manual de capacitación en relaciones interpersonales de la Asociación de Mujeres Trabajemos por Nuestros Niños, lo cual genera como causa indirecta una comunicación deficiente, lo cual da como resultado un personal irritable que desencadena en agresión de tipo físico y verbal.

La segunda causa está dada por el escaso compañerismo entre los colaboradores de la Asociación, que a su vez presenta como causa indirecta una carencia de trabajo en equipo, lo que ocasiona la desmotivación del voluntariado con un ambiente laboral inadecuado con alta rotación del voluntariado.

Finalmente se puede mencionar como causa directa la distribución inadecuada de las tareas y funciones diarias que conlleva como causa indirecta el desconocimiento de la importancia de las tareas que da como resultado el retraso en el desarrollo de las actividades diarias y el incumplimiento de los objetivos.

Se tiene como problema central la deficiencia en las relaciones interpersonales de la Asociación de Mujeres Trabajemos por Nuestros Niños.

3.02. Árbol de objetivos

El análisis de objetivos es un proceso mediante el cual los problemas se convierten en metas u objetivos a cuyo logro se pueden dirigir las actividades. También incluye un análisis de los objetivos para determinar si estos son prácticos y pueden ser alcanzados. (Gra & Kitinoja , 2016, pág. 104)

Para la elaboración de del árbol de objetivos se tomó como referencia las causas, problema central y efectos del árbol de problemas, transformándolos en medios, objetivo general y fines los cuales se muestran plasmados en el gráfico a continuación.

3.02.01. Diagrama del árbol de objetivos

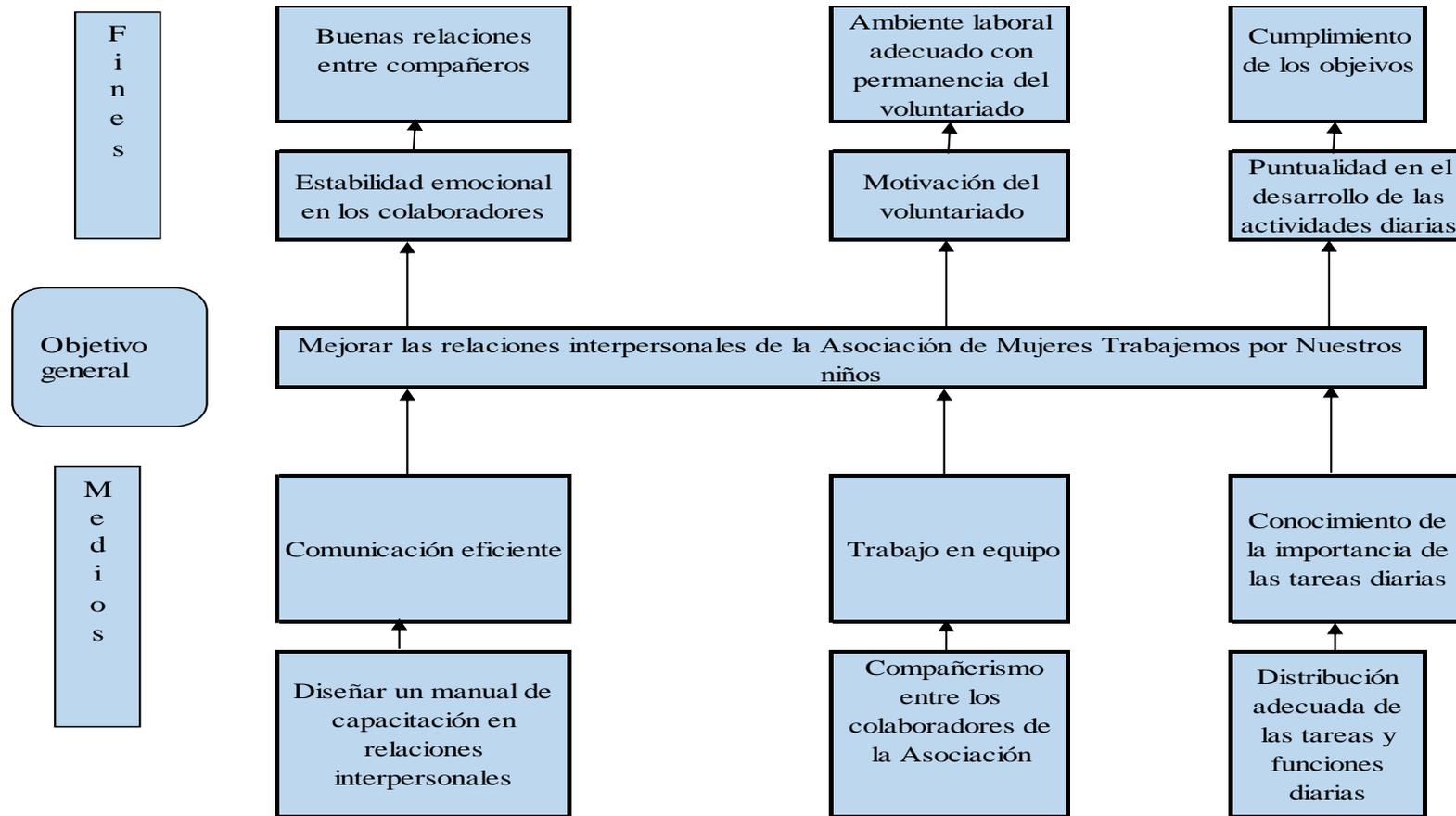


Figura 2 Árbol de Objetivos
Fuente: investigación propia
Elaborado por: Dayana Congo

3.02.02. Contextualización del árbol de objetivos

En la presente figura se muestra el árbol de objetivos el cual consta de medios, objetivo general y fines para la elaboración del mismo se tomó como referencia el árbol de problemas los cuales se ha convertido en actividades positivas para mejorar la situación y proponer una alternativa de solución para la situación actual que presenta la Asociación.

Los medios a utilizar para poder desarrollar el propósito: desarrollar un manual de capacitación en relaciones interpersonales mediante el cual se busca una comunicación eficiente que tendrá como finalidad la estabilidad emocional de los colaboradores y promover buenas relaciones entre compañeros de trabajo.

El segundo medio a utilizar es fomentar el compañerismo entre los colaboradores de la Asociación con el cual mejorara el trabajo en equipo cuya finalidad será la motivación del voluntariado con un ambiente laboral ameno y permanencia de voluntarios.

El tercer medio es la distribución adecuada de las tareas y funciones diarias que incluye el conocimiento de la importancia de las tareas diarias, cuya finalidad será la puntualidad en las actividades diarias y el cumplimiento de objetivos.

CAPÍTULO IV

4. Análisis de Alternativas

Partiendo del árbol de objetivos (ADO) se consideran diferentes opciones para contribuir a resolver (aprovechar) el problema (la oportunidad) central. En particular se identifican, varias alternativas que consisten en conjuntos articulados de medios y fines que se llevarán a cabo para contribuir a resolver dicho problema o aprovechar tal oportunidad y lograr un impacto adicional. (Castro, 2009, pág. 19)

4.01. Matriz de análisis de alternativas

Tabla 3 Matriz de análisis de alternativas

Objetivos	Impacto sobre el propósito	Factibilidad técnica	Factibilidad financiera	Factibilidad social	Factibilidad política	Total	Categorías
Diseñar un manual de capacitación en relaciones interpersonales	5	5	5	4	5	24	ALTO
Fomentar el trabajo en equipo y el compañerismo	5	5	4	4	5	23	ALTO
Distribuir adecuadamente las tareas y funciones	5	4	4	5	5	23	ALTO
Motivar al personal	5	5	4	4	5	23	ALTO
Desarrollar una comunicación asertiva	5	5	4	4	5	23	ALTO
Total	25 Puntos	24 Puntos	21 Puntos	21 Puntos	25 Puntos	116 Puntos	

Elaborado por: Dayana Congo
Fuente: investigación propia

Nomenclatura: 5(alto); 4(medio alto); 3(medio); 2(medio bajo); 1(bajo)

4.01.01. Contextualización de la matriz de análisis de alternativas

En la presente tabla se muestra la matriz de análisis de alternativas que se han propuesto para el desarrollo del proyecto que permitirán solucionar el problema latente.

Como primer objetivo se tiene diseñar un manual de capacitación en relaciones interpersonales con un impacto sobre el propósito con una ponderación de 5(alto) puesto que este objetivo permitirá mejorar el clima laboral, factibilidad técnica con ponderación de 5(alto) , factibilidad financiera 4(medio alto) puesto que la implementación del proyecto presenta un costo que puede ser aceptado o no, factibilidad social con ponderación de 4(medio alto) el personal puede presentar resistencia en el desarrollo de la capacitación, factibilidad política 5(alto) es irrelevante para el desarrollo del objetivo, lo cual da un total de 23 puntos que se categoriza como alto.

Segundo objetivo se presenta fomentar el trabajo en equipo y compañerismo, con un impacto sobre el propósito de 5(alto) mediante este objetivo se puede reducir el problema central, factibilidad técnica con ponderación de 5(alto), factibilidad financiera con ponderación de 4(medio alto) implicaría gastos en talleres y capacitaciones sobre trabajo en equipo, factibilidad social con ponderación de 3(medio) el personal puede presentar negativismo, factibilidad política con ponderación de 5(alto) es irrelevante para este objetivo, con un total de 22 puntos que se categoriza como alto.

Tercer objetivo distribuir adecuadamente las tareas y funciones, con un impacto sobre el propósito de 5(alto) el personal va a conocer exactamente lo que tiene que hacer y se centrara en su trabajo, factibilidad técnica 4(medio alto),

factibilidad financiera con ponderación de 4(medio alto) generara costo en capacitaciones, factibilidad social 4(medio alto) el personal no podría comprender sus actividades y tareas, factibilidad política con ponderación de 5(alto) es irrelevante para la implementación de este objetivo, con un total de 22 puntos que se categoriza como alto.

Cuarto objetivo; motivar al personal con un impacto sobre el propósito de 5(alto) si se motiva al personal, trabajan mejor y se cumple con los objetivos en menor tiempo, factibilidad técnica con ponderación de 4(medio alto), factibilidad financiera con una ponderación de 4(medio alto) existe diversas maneras de motivar al personal que significa inversión, factibilidad social con una ponderación de 4(medio alto) conformidad del personal, factibilidad política con ponderación de 5(alto) resulta irrelevante para este objetivo con un total de 22 puntos que se categoriza como alto.

Quinto objetivo; desarrollar una comunicación asertiva con un impacto sobre el propósito de 5(alto) propicia relaciones interpersonales de calidad, factibilidad técnica con una ponderación de 4(medio alto), factibilidad financiera de 4(medio alto) se requiere de capacitaciones sobre comunicación asertiva lo cual lleva un costo, factibilidad social con una ponderación de 4(medio alto) todo el personal no pondrá en práctica la comunicación asertiva, factibilidad política con una ponderación de 5(alto) ya que resulta irrelevante para este objetivo, con un total de 22 puntos que se categoriza como alto.

4.02.01. Matriz de análisis de impacto de los objetivos

Tabla 4 Matriz de análisis de impacto de los objetivos

Objetivos	Factibilidad de Lograrse	Impacto en género	Impacto Ambiental	Relevancia	Sostenibilidad	Total
Diseñar un manual de capacitación en relaciones interpersonales	Conocimiento en el personal acerca de la importancia en relaciones interpersonales (5)	Igualdad de género (5)	Promueve la participación en el cuidado del medio ambiente (4)	Mejora el clima laboral (4)	-Socialización -Talleres -Charlas (4)	22
Fomentar el trabajo en equipo y compañerismo	Mejora de los resultados en las diversas actividades (4)	Equidad de género (5)	Se reduce el uso innecesario de los recursos (4)	Aumenta la productividad (4)	-Actividades recreativas -Talleres en grupo (4)	21
Distribuir adecuadamente las tareas y funciones	Identificar con claridad las funciones y tareas a desarrollar (4)	Igualdad de género (5)	Mejora eficiencia y eficacia (5)	Cumplimiento de las tareas y actividades diarias (4)	-Seguimiento de funciones -Control de tareas (4)	22
Motivar al personal	Realizan mejor sus labores, se comprometen en la realización de sus funciones (4)	Equidad de género (5)	Motivación al personal para cuidado del medio ambiente (4)	Fomenta el empoderamiento (4)	-Bonos -Premios -Incentivos (4)	21
Desarrollar una comunicación asertiva	Engranar las diversas actividades para el cumplimiento de objetivos (4)	Igualdad de género (4)	Comunicar adecuadamente la importancia del cuidado de los recursos (5)	Mejora la realización de los procesos (5)	-Charlas - Talleres -Actividades (4)	22

Elaborado por: Dayana Congo
Fuente: investigación propia

Nomenclatura: 5(alto); 4(medio alto); 3(medio); 2(medio bajo); 1(bajo)

4.02.02. Contextualización de la matriz de análisis de impacto de los objetivos

En la presente tabla se muestra la matriz de análisis de alternativas se tiene como primer objetivo; diseñar un manual de capacitación en relaciones interpersonales, mediante el cual se lograra el conocimiento en el personal acerca de la importancia en relaciones interpersonales, sin impacto de género, con el cual se promueve la participación en el cuidado del medio ambiente, que es muy relevante para mejorar el clima laboral, a sostenerse mediante la socialización del manual, talleres y charlas.

Segundo objetivo; fomentar el trabajo en equipo y compañerismo con el cual se mejora los resultados en las diversas actividades de hombres y mujeres, además se reduce el uso innecesario de recursos y a su vez aumenta la productividad, que se sostendrá con actividades recreativas y talleres en grupo.

Tercer objetivo; distribuir adecuadamente las tareas y funciones con el cual se lograra identificar con claridad las funciones y tareas a desarrollar, a su vez mejora la eficiencia y eficacia mediante el cumplimiento de las tareas y actividades diarias, que no tiene un impacto de género, que se sostendrá mediante el seguimiento de funciones y control de tareas.

Cuarto objetivo; motivar al personal con el que se lograra que el personal realice mejor sus labores, se comprometa con la Asociación, en el cual se motiva al personal para el cuidado del medio ambiente que se sostendrá con bonos, premios e incentivos, no presenta impacto de género.

Quinto objetivo; desarrollar una comunicación asertiva que permita el logro de metas y actividades en tiempos establecidos, comunicar adecuadamente la

importancia del cuidado de los recursos, a sostenerse mediante charlas, foros y debates, no presenta impacto de género.

4.03. Diagrama de estrategias

Las estrategias son un conjunto de actitudes y enfoques (el cómo) que se muestran en las actividades concretas y específicas de las personas o de grupo de personas, con las se pretenden conseguir los objetivos propuestos en el proyecto.

Las actividades expresan un conjunto de acciones o tareas que ejecutarán todos aquellos que se encuentran comprometidos con el proyecto (debería ser toda la comunidad educativa). Cada tarea es una serie de operaciones concretas que deben ejecutarse.

Cada operación implica el actuar, de una persona o un grupo de personas, sobre un objeto.

El proyecto está integrado por un gran número de tareas que deben realizarse.

Debido a esta situación, se acostumbra programar actividades y no tareas.

Varias tareas con un propósito común constituyen una actividad, cuya responsabilidad corresponde a una persona. Si las tareas que componen una actividad deben ser realizadas por diferentes personas, debe existir un responsable que coordine su ejecución.

El objetivo que se pretende alcanzar con el estudio de las estrategias es alcanzar es llevar a cabo el conjunto de actividades y procedimientos que se realizarán en el transcurso del proyecto. (Alonso, 2005, págs. 68,69)

4.03.01. Diagrama de Estrategias

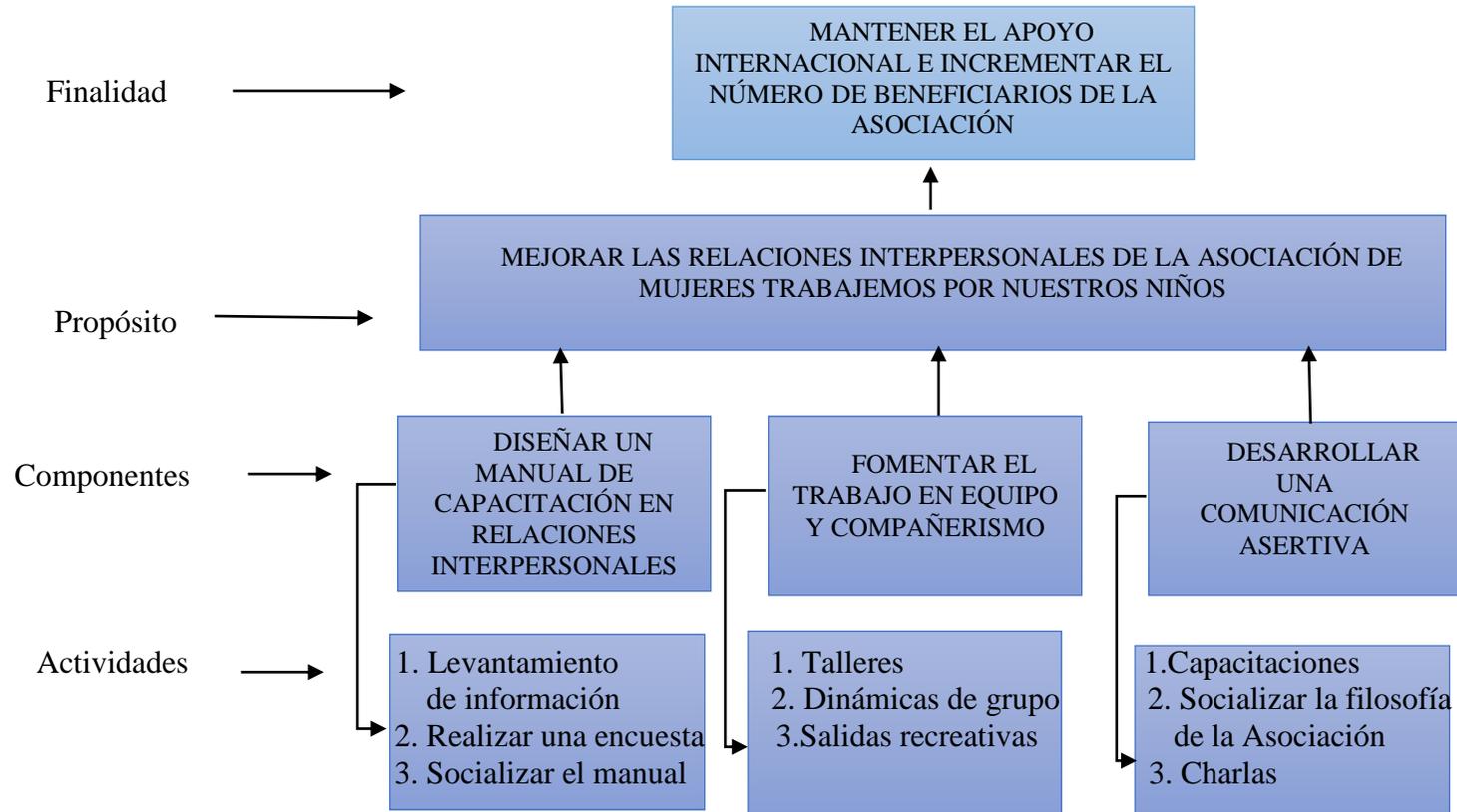


Figura 3 Diagrama de Estrategias
 Elaborado por: Dayana Congo
 Fuente: Investigación propia

4.03.02. Contextualización del diagrama de estrategias

En el diagrama de estrategias consta como finalidad mantener el apoyo internacional e incrementar el número de beneficiarios de la Asociación mediante el propósito que es mejorar las relaciones interpersonales de la Asociación De Mujeres Trabajemos Por Nuestros Niños, con los siguientes componentes:

Primero diseñar un manual de capacitación en relaciones interpersonales al cual se atribuyó las siguientes actividades por realizar:

1. Levantamiento de información
2. Realizar una encuesta
3. Socializar el manual

Segundo fomentar el trabajo en equipo y compañerismo que se pretende alcanzar con las siguientes actividades:

1. Talleres
2. Dinámicas de grupo
3. Salidas recreativas

Tercero desarrollar una comunicación asertiva la cual se lograra alcanzar con las siguientes actividades:

1. Capacitaciones
2. Socializar la filosofía de la Asociación
3. charlas

4.04. Matriz de Marco Lógico

La Matriz de Marco Lógico presenta en forma resumida los aspectos más importantes del proyecto. Posee cuatro columnas que suministran la siguiente información:

- Un resumen narrativo de los objetivos y las actividades.
- Indicadores (Resultados específicos a alcanzar).
- Medios de Verificación.
- Supuestos (factores externos que implican riesgos).

Y cuatro filas que presentan información acerca de los objetivos, indicadores, medios de verificación y supuestos en cuatro momentos diferentes en la vida del proyecto:

- Fin al cual el proyecto contribuye de manera significativa luego de que el proyecto ha estado en funcionamiento.
- Propósito logrado cuando el proyecto ha sido ejecutado.
- Componentes/Resultados completados en el transcurso de la ejecución del proyecto.
- Actividades requeridas para producir los Componentes/Resultados. (Ortegón, Pacheco, & Prieto, 2005, pág. 22)

4.04.01. Matriz de Marco Lógico

Tabla 5 Matriz de Marco Lógico

Resumen narrativo	Indicadores	Medios de verificación	Supuestos
<i>Fin del proyecto</i>			
Socializar el manual para promover mejores relaciones en el personal	-Mantener el número de afiliados actuales de la Asociación	-Número de regalos especiales (cantidad de dinero) -Asistencia a los programas y actividades de los beneficiarios.	Aporte de otras organizaciones en la labor que realiza la Asociación.
Aumentar o mantener el apoyo internacional e incrementar el número de beneficiarios de la asociación	- Incrementar para fines del 2018 en un 10% las familias beneficiarias.	-Fichas de registro. - Reportes de progreso.	
<i>Propósito</i>			
Desarrollar las relaciones interpersonales	- Comunicación más fácil y efectiva. - Controla más los propios impulsos - Escasa confrontación y conflictividad.	-Fluidez en las actividades interdepartamentales - Mejora el clima laboral	Resistencia por parte del personal para mejorar las relaciones interpersonales.
<i>Componentes</i>			
1.-Diseñar un manual de capacitación en relaciones interpersonales	- Presentación del manual	- Socialización del manual y asistencia de las personas.	Desarrollo exitoso de todas las actividades.
2.-Fomentar el trabajo en equipo y compañerismo	- Realizan las actividades en tiempos establecidos.	- Genera mayor productividad, obteniendo resultados de manera eficiente.	
3.-Desarrollar una comunicación asertiva.	- Facilitan la comunicación y la convivencia.	-Promueve un entorno laboral cálido y ameno.	
<i>Actividades</i>			
-Levantamiento de información	Levantamiento de información \$33	-Participación en la socialización del manual del personal de la Asociación	-Éxito en el desarrollo de las actividades
-Socialización del manual	Socialización del manual mediante talleres \$315	de Mujeres Trabajemos por Nuestros niños	-Cumplimiento del presupuesto
-Realizar una encuesta	Capacitación en filosofía corporativa \$200	-Listado de asistencia	-Participación de todo el personal en las actividades.
- Talleres			
-Capacitaciones			
-Salidas recreativas	Salidas recreativas \$ 2.200	-Facturas	
- Dinámicas de grupo	Dinámicas de grupo \$50	-Contratos	
-Valores institucionales	Imprevisto \$50		

Elaborado por: Dayana Congo

Fuente: Investigación propia

CAPÍTULO V

ANTECEDENTES

5.1.01. Antecedentes de la propuesta

(Zul, 2015, pág. 8), explica que las bases de las relaciones interpersonales son 4 y se describen de la siguiente manera:

- La percepción: Afirma que es la impresión que los demás tienen acerca de uno mismo, se convierte en la base en la que giran las reacciones, pensamientos, entre otros, por tal motivo son importantes las percepciones en las relaciones interpersonales.

- La primera impresión: A cerca de los demás es determinante en las relaciones interpersonales, pues de una buena o mala percepción primaria se determina el trato hacia los otros y la tendencia a mantenerlo. Al momento de conocer a una persona se activa de inmediato una cadena de experiencias, recuerdos, juicios, prejuicios, y conocimientos previos, por lo que la mente selecciona automáticamente ciertos aspectos y los asocia con la persona a la que se conoce en ese momento. La percepción no es neutral, en cierta medida es un proceso interesado que condiciona a la persona por la forma que ésta tiene de percibir el mundo y los intereses internos de los demás. Por lo que la primera impresión se convierte en un punto a favor o en un punto en contra para las 10 relaciones interpersonales y más en

los docentes en los centros escolares, pues son vistos desde una perspectiva ejemplar para toda la comunidad educativa.

- La simplificación: Se refiere a la tendencia de reducir todo aquello que se percibe en los demás, en lugar de que la mente se esfuerce en elaborar un análisis de lo que llega desde la vista, en la primera impresión, en este proceso el ser humano piensa inmediatamente de lo particular a lo general, al calificar a las personas del entorno sólo por los aspectos parciales y no en conjunto como individuo.

- El persistir: Aparte de la simplificación, el ser humano tiende a persistir en la imagen primaria que se tienen acerca de las personas, por lo que cuando se observan comportamientos diferentes, que tendrían que dar como resultado un cambio en la percepción primaria, sigue y persiste en confirmar la imagen primera, en lugar de abrir la mente a nuevas informaciones que pueden corregir la primera idea. Las personas son influenciadas en gran manera por las primeras impresiones y se produce lo que se conoce como estrechamiento perceptivo, una limitación del campo percibido a pocas características y se agrega el empobrecimiento mental con inexactitudes como la simplificación.

Tipos de Relaciones Interpersonales

(Zul, 2015, págs. 11,12) Clasifica 4 tipos de relaciones interpersonales de las cuales se desglosa la siguiente explicación:

- Relaciones íntimas/ superficiales En las relaciones íntimas las personas satisfacen deseos y afecciones unos con otros; en una relación superficial no ocurre lo mismo, por lo que podría tratarse de una relación laboral, como la de los maestros.

- Relaciones personales / sociales Desde la perspectiva de la psicología social es necesario acotar los tipos de identidad en una persona, pues estos dan el punto de referencia en las relaciones interpersonales, según el autor estas son tres: Identidad personal, identidad social e identidad humana.

La identidad personal es estrictamente individual, cuando se habla de identidad social se hace referencia a la interacción entre un grupo de personas y la pertenencia de un grupo social, donde en determinados momentos una identidad prevalece sobre la otra. En las interacciones sociales relativamente toma prioridad la identidad social y ocurre lo que se llama despersonalización, que es dejar las concepciones personales y adquirir las del grupo al que se pertenece. La identidad humana se construye mediante experiencias, vivencias y emociones a lo largo de la vida del ser humano.

- La relación amorosa Este tipo de relación está conformado por tres elementos: Pasión, compromiso e intimidad, y es específicamente el factor número dos en el que se basa una relación profesional, pues el comprometerse con el trabajo implica diversos tipos de responsabilidades. Esta clase de relación plantea diversos tipos de interacciones, las cuales son:

A. Amistad: Relación en la que abundan aspectos íntimos y de personalidad,

B. Relación pasional: Predomina la pasión,

C. Relación formal: Predominan aspectos legales,

D. Relación romántica: En esta interacción se combina la pasión y la intimidad,

E. Apego: Se combina la intimidad con el compromiso,

F. Relación fatua: Predomina la pasión y el compromiso,

G. Amor pleno: En esta se conjuga de manera igualitaria el compromiso, intimidad y pasión. Es importante acotar el tipo de relación que predomina en los maestros del sistema nacional guatemalteco, en la mayoría de casos se encuentra una relación formal, pero para el hecho educativo es importante que se desarrollen, aparte de una relación formal, estructuras de amistad.

Estilos de Relaciones Interpersonales

(Zul, 2015, págs. 11,12) Afirma que son aquellos que clasifican las tendencias que presentan las personas en el manejo de las interacciones hacia los demás, de los siguientes prototipos, algunos 12 suelen ser más saludables que otros.

A continuación se presentan los estilos de relaciones interpersonales:

- **Estilo agresivo:** Estas son las personas que continuamente encuentran conflictos con las personas del alrededor, construyen relaciones basadas en agresiones, acusaciones y amenazas,
- **Estilo manipulador:** Este estilo se basa en la utilización de los procesos cognitivos y lógicos de la persona que se relaciona con su entorno, pues trata de hipnotizar a los que le rodean para que al final se realicen las actividades y gustos de la persona manipuladora,
- **Estilo pasivo:** Estas son personas que dejan que la mayoría de los que le rodean decidan sobre él, no tiene capacidad para defender opiniones y pensamientos propios, es a quién donde los demás estilos toman ventaja sobre éste,

- Estilo asertivo: Es la persona que defiende sus derechos e intereses, no llega a utilizar la agresión, violencia o insultos como el agresivo, esta persona es la más capacitada para negociar un acuerdo dentro de una problemática de grupo. Para esta clasificación se han tomado en cuenta los siguientes aspectos: Defender los intereses propios de la persona, demostrar los sentimientos de forma clara, respetar el derecho ajeno, aceptar los sentimientos y pensamientos de los demás, manifestar las discrepancias y de qué manera se hace, si no entiende pedir explicaciones y por último saber decir que no. Los estilos son muy importantes y más el poder identificar con qué estilo de personas se relaciona, por ejemplo el agresivo y asertivo pueden decir explícitamente que no, ante distintas situaciones, la diferencia es que el asertivo sabe explicar muy bien antes de expresar la respuesta negativa, pide la opinión de los demás, respeta los sentimientos, entre otros aspectos positivos. El agresivo no tiene la habilidad para poder expresar correctamente las ideas, además se le dificulta tomar en cuenta la opinión de los otros, puede ser intimidante, amenazante, acusador y agresor ante las situaciones, por lo general puede tomar las decisiones sin consultar a su alrededor. En otro grupo están los que tienen problemas al decir que no, pues no saben manifestar o expresar la inconformidad, sentimientos o prioridades con claridad. El pasivo aparentemente acepta la opinión de su prójimo, puede presentar tendencias de victimización y sumisión, a pesar de no compartir las ideas de los demás, las acepta con motivo de no enfrentarse a sus oponentes, puede acumular hostilidad así como rencor al pasar del tiempo.

La característica del manipulador es la duplicidad, no sabe expresar un no y tampoco manifiesta niveles de inconformidad, para conseguir su objetivo puede utilizar sentimientos y pensamientos no propios de él mismo, divaga antes de entrar a

discutir, alaba al contrario para poder confundir y llegar al fin con un acuerdo satisfactorio, pero solo para la persona manipuladora.

Relaciones Interpersonales en el Manejo de Conflictos

(Zul, 2015, págs. 23,24) Explica que en la negociación o manejo de conflictos influyen grandemente las diferencias individuales o relaciones interpersonales a lo largo del proceso, para esto existen cuatro factores que se describen a continuación.

- Rasgos de personalidad en el manejo de conflictos: La personalidad puede influir en un cierto nivel en las tácticas del manejo de conflicto, pues las personas que poseen caracteres agradables y extrovertidos son más exitosas en las negociaciones de los conflictos, pues transmiten información fácilmente y prefieren llegar a acuerdos afables y amistosos en lugar de aquellas confrontaciones agresivas.

- Estado de ánimo y emociones en el manejo de conflictos: Según los autores, las personas que poseen puestos de poder al momento de manejar una situación conflictiva y demostrar enojo a sus oponentes las situaciones pueden ser positivas, pero en personas de menor rango al demostrar enojo, los resultados son sumamente pésimos y contraproducentes. Otro estado de ánimo que interfiere es la ansiedad, pues afecta claramente las negociaciones al provocar que se utilicen engaños, ofertas rápidas y sin pensar, para lo cual se llegan a relaciones insatisfechas. Lo importante de las emociones en los conflictos es utilizar la creatividad para relacionar emociones positivas en el manejo de las distintas situaciones.

• La cultura en el manejo de conflictos: Dentro del manejo de los conflictos en una institución y principalmente educativa, intervienen aspectos culturales en una proporción considerable, pues dependerá si los oponentes han vivido en sociedades en donde se facilita la tolerancia, el compartir la información y el llegar a acuerdos saludables o si se han desarrollado en culturas en donde la agresión y confrontamiento pesado es la solución.

5.02. Filosofía

5.02.01. Misión

Propiciar un entorno cálido y ameno comprendiendo los elementos implícitos en la conversación y la relevancia de las relaciones interpersonales para la consecución de los objetivos.

5.02.02. Visión

Mejorar las relaciones interpersonales de la Asociación de mujeres trabajemos por nuestros niños.

5.02.03. Valores

- Compromiso
- Humanismo, solidaridad
- Lealtad
- Pasión
- Confianza
- Dedicación
- Respeto, amistad

Política de relaciones interpersonales

La Asociación de Mujeres Trabajemos por Nuestros Niños se fundamenta en relaciones interpersonales mediante un entorno amigable, seguro y solidario. Como parte primordial de su misión y visión organizativa.

5.03. Descripción de la herramienta metodológica

Para brindar solución al problema latente que se presenta en la Asociación y obtener la suficiente información, la investigación se enfoca en el método cuantitativo ya que se realizara una recolección de datos que ayude a la investigación, por otro lado se utilizara el método deductivo puesto que se busca un concepto general que abarque el comportamiento de los colaboradores frente a la problemática.

El resultado de la investigación permitirá que el personal de la Asociación pueda convivir y compartir en un espacio cálido y amigable donde se promueva la participación grupal e individual y el reconocimiento de las capacidades y habilidades del personal.

5.03.01. Tipos de herramientas metodológicas

La investigación cualitativa que describe cualidades y características de un problema planteado con sus posibles soluciones, para este caso se usó la investigación documental puesto que se apoyó en documentos existentes en la Asociación como fichas familiares, listado de beneficiarios, y antecedentes numéricos.

5.03.02. Enfoque de la investigación

El enfoque de la investigación está basado en el modelo de investigación, desarrollo e innovación *i+d+i* que permite realizar proyectos con base de marco lógico que ayuda a la conceptualización, ejecución y posterior evaluación.

Población

La Asociación de mujeres cuenta con 12 madres guía y 13 jóvenes voluntarios quienes forman parte directa de esta investigación, para la implementación de la encuesta se realizó a un total de 20 personas entre jóvenes y madres guía.

5.04. Modelo de encuesta que se va aplicar

INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR CORDILLERA
ENCUESTA DE CONOCIMIENTOS SOBRE RELACIONES
INTERPERSONALES

Por favor lea con atención las siguientes preguntas, marque con una X según su conocimiento.

Fecha:.....

Género F..... M.....

1. ¿Conoce la diferencia entre relaciones personales e interpersonales?

Si.....

No.....

2. De los siguiente elementos ¿cuál cree usted es el más importante para mantener excelentes relaciones interpersonales?

A. Comunicación.....

B. Escucha.....

3. ¿Cree que en la Asociación existen buenas relaciones interpersonales?

Sí.....

No.....

4. ¿Considera que una buena comunicación puede mejorar las relaciones interpersonales?

Sí.....

No.....

5. ¿Cree usted que las malas relaciones interpersonales pueden desencadenar en agresiones físicas, psicológicas y moobing laboral?

Sí.....

No.....

6. ¿Cómo califica su relación con la movilizadora?

Excelente.....

Muy buena.....

Buena.....

Regular.....

Mala.....

7. ¿Cómo califica su relación con el personal del comité de madres guía?

Excelente.....

Muy buena.....

Buena.....

Regular.....

Mala.....

8. ¿Estaría dispuesto a participar en una capacitación sobre relaciones interpersonales?

Si.....

No.....

9. ¿Entiendo todos los elementos implicados en la conversación?

Si.....

No.....

10. ¿Conoce lo que es el clima laboral?

Si.....

No.....



GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

5.10.01. Tabulación

1. ¿Conoce la diferencia entre relaciones personales e interpersonales?

Tabla 6 pregunta 1

ALTERNATIVAS	ENCUESTADOS	PORCENTAJE
SI	0	0
NO	20	100
TOTAL	20	100%

Fuente: A.M.T.P.N.N

Elaborado por: Dayana Congo



Figura 4 Pregunta 1

Fuente: A.M.T.P.N.N

Elaborado por: Dayana Congo

Análisis.- La tabulación realizada demuestra que la propuesta planteada es realizable, ya que toda la población desconoce sobre el tema.

2. De los siguiente elementos ¿cuál cree usted es el más importante para mantener excelentes relaciones interpersonales?

Tabla 7 Pregunta 2

ALTERNATIVAS	ENCUESTADOS	PORCENTAJE
COMUNICACIÓN	18	90
ESCUCHA	2	10
TOTAL	20	100%

Fuente: A.M.T.P.N.N

Elaborado por: Dayana Congo

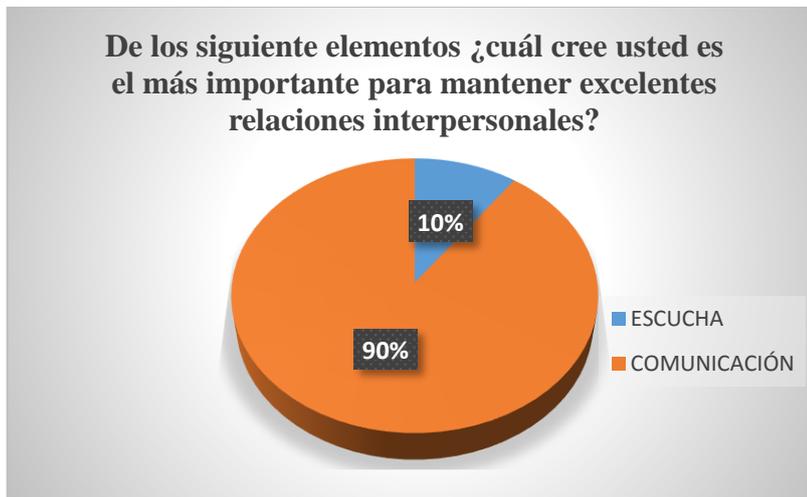


Figura 5 Pregunta 2

Fuente: A.M.T.P.N.

Elaborado por: Dayana Congo

Análisis.- El 90% de la población considera que la comunicación es el elemento más importante para mantener excelentes relaciones personales, lo cual demuestra que la realización del manual esta acertado.

3. ¿Cree que en la Asociación existen buenas relaciones interpersonales?

Tabla 8 Pregunta 3

ALTERNATIVAS	ENCUESTADOS	PORCENTAJE
SI	2	10
NO	18	90
TOTAL	20	100%

Fuente: A.M.T.P.N.N

Elaborado por: Dayana Congo



Figura 6 Pregunta 3

Fuente: A.M.T.P.N.N

Elaborado por: Dayana Congo

Análisis.- El 90% de la población considera que en la Asociación no existen buenas relaciones entre los colaboradores. Con la propuesta se busca mejorar las interacciones del personal.

4. ¿Considera que una buena comunicación puede mejorar las relaciones interpersonales?

Tabla 9 Pregunta 4

ALTERNATIVAS	ENCUESTADOS	PORCENTAJE
SI	18	90
NO	2	10
TOTAL	20	100%

Fuente: A.M.T.P.N.N

Elaborado por: Dayana Congo



Figura 7 Pregunta 4

Fuente: A.M.T.P.N.N

Elaborado por: Dayana Congo

Análisis.- El 90% de los encuestados considera que mantener una buena comunicación ayuda a mejorar las relaciones interpersonales.

5. ¿Cree usted que las malas relaciones interpersonales pueden desencadenar en agresiones físicas, psicológicas y moobing laboral?

Tabla 10 Pregunta 5

ALTERNATIVAS	ENCUESTADOS	PORCENTAJE
SI	17	85
NO	3	15
TOTAL	20	100%

Fuente: A.M.T.P.N.N

Elaborado por: Dayana Congo



Figura 8 Pregunta 5

Fuente: A.M.T.P.N.N

Elaborado por: Dayana Congo

Análisis.- En base a la pregunta número cinco se busca concientizar al personal en el efecto que puede tener las malas relaciones interpersonales.

6. ¿Cómo califica su relación con la movilizadora?

Tabla 11 Pregunta 6

ALTERNATIVAS	ENCUESTADOS	PORCENTAJE
EXCELENTE	0	0
MUY BUENA	1	5
BUENA	3	15
REGULAR	8	40
MALA	8	40
TOTAL	20	100%

Fuente: A.M.T.P.N.N

Elaborado por: Dayana Congo



Figura 9 Pregunta 6

Fuente: A.M.T.P.N.N

Elaborado por: Dayana Congo

Análisis.- La movilizadora es una parte fundamental de la Asociación razón por la cual es muy importante fomentar mejores relaciones con los colaboradores.

7. ¿Cómo califica su relación con el personal del comité de madres guía?

Tabla 12 Pregunta 7

ALTERNATIVAS	ENCUESTADOS	PORCENTAJE
EXCELENTE	1	5
MUY BUENA	2	10
BUENA	4	20
REGULAR	8	40
MALA	5	25
TOTAL	20	100%

Fuente: A.M.T.P.N.N

Elaborado por: Dayana Congo



Figura 10 Pregunta 7

Fuente: A.M.T.P.N.N

Elaborado por: Dayana Congo

Análisis.- Las madres guía son quienes mantienen contacto directo con los beneficiarios por ende es vital que demuestren una excelente comunicación e interacción.

8. ¿Estaría dispuesto a participar en una capacitación sobre relaciones interpersonales?

Tabla 13 Pregunta 8

ALTERNATIVAS	ENCUESTADOS	PORCENTAJE
SI	19	95
NO	1	5
TOTAL	20	100%

Fuente: A.M.T.P.N.N

Elaborado por: Dayana Congo



Figura 11 Pregunta 8

Fuente: A.M.T.P.N.N

Elaborado por: Dayana Congo

Análisis.- Demuestra la aceptación y predisposición para la socialización del manual.

9. ¿Entiendo todos los elementos implicados en la conversación

Tabla 14 Pregunta 9

ALTERNATIVAS	ENCUESTADOS	PORCENTAJE
SI	3	15
NO	17	85
TOTAL	20	100%

Fuente: A.M.T.P.N.N
Elaborado por: Dayana Congo



Figura 12 Pregunta 9
Fuente: A.M.T.P.N.N
Elaborado por: Dayana Congo

Análisis.- Es imprescindible para mantener buenas relaciones interpersonales comprender los elementos de la comunicación.

10. ¿Conoce lo que es el clima laboral?

Tabla 15 Pregunta 10

ALTERNATIVAS	ENCUESTADOS	PORCENTAJE
SI	1	5
NO	19	95
TOTAL	20	100%

Fuente: A.M.T.P.N.N
Elaborado por: Dayana Congo

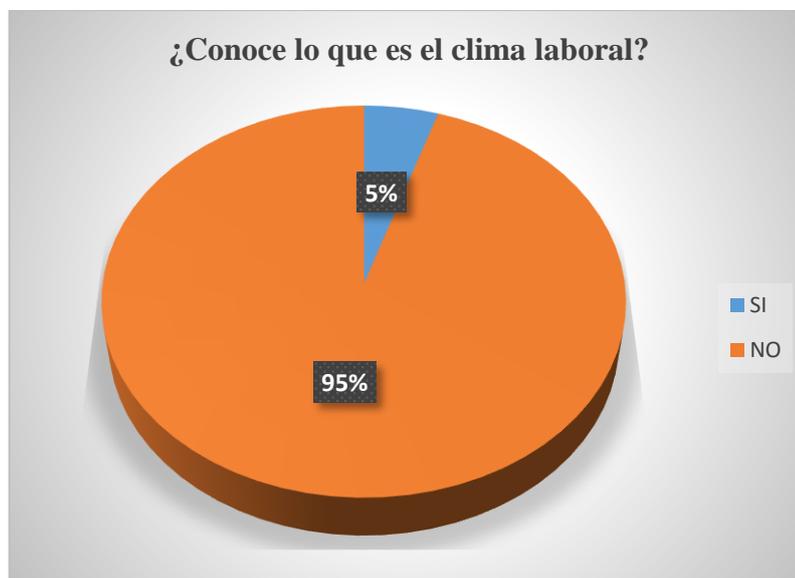


Figura 16 Pregunta 10
Fuente: A.M.T.P.N.N
Elaborado por: Dayana Congo

Análisis.- En base a esta pregunta durante la socialización se puede a dar a conocer al personal el significado del clima laboral y de que se compone.

**ASOCIACIÓN DE MUJERES
TRABAJEMOS POR NUESTROS NIÑOS**



ACUERDO MINISTERIAL

No- 161

**ASOCIACIÓN DE MUJERES
TRABAJEMOS POR NUESTROS NIÑOS**

Manual de
Capacitación en Relaciones
Interpersonales para la Asociación de
Mujeres
Trabajemos por Nuestros Niños

Año 2017

5.04.02. Filosofía

Misión: contribuir al cumplimiento de los derechos de los niños, niñas, adolescentes y jóvenes para mejorar la calidad de vida en sus asociaciones y comunidades, trabajando conjuntamente con organismos gubernamentales y privados, que siguen los mismos objetivos y promueven los más altos valores sociales.

Visión: es una organización de base que genera un entorno amigable, seguro y solidario involucrando en su compromiso a niños, niñas y adolescentes de la provincia de Pichincha a través de sus asociaciones filiales.

Propósito central

Ayudar a que los niños y niñas carentes, excluidos y vulnerables tengan la capacidad de convertirse en jóvenes, adultos, padres y madres de familia y líderes que lleven cambios duraderos y positivos a sus comunidades.

Promover sociedades cuyos individuos e instituciones participen en el aprecio, la protección y el avance del valor y el avance de la niñez.

Valores organizacionales

- Compromiso
- Humanismo, solidaridad
- Lealtad
- Pasión
- Confianza
- Dedicación
- Respeto, amistad

Política de relaciones interpersonales

La Asociación de Mujeres Trabajemos por Nuestros Niños se fundamenta en relaciones interpersonales mediante un entorno amigable, seguro y solidario. Como parte primordial de su misión y visión

Tipo de institución

Es una organización de segundo grado, sin fines de lucro, auspiciada por ChildFund, en la provincia de Pichincha. En una zona rural de Quito donde se ha convertido en la constructora de la niñez del nuevo milenio.

Reseña histórica

En septiembre del año 2005, seis asociaciones deciden unirse una de ellas la ASOCIACIÓN DE MUJERES TRABAJEMOS POR NUESTROS NIÑOS, y formar la Fonap.

Con el objetivo de trabajar por la niñez y juventud de Pichincha, el MIES le otorga su personería jurídica el 26 de agosto del 2008.

Quienes son responsables de movilizar, gestionar y participar en programas y proyectos para la niñez a nivel provincial.

5.05. Fundamentos teóricos de las relaciones interpersonales

5.05.01. Relaciones Interpersonales



Figura 17 Asamblea general de mujeres

Fuente: A.M.T.P.N.N

Elaborado por: Dayana Congo

En el marco de las relaciones interpersonales se adquiere la capacidad mental de pensar sobre lo que piensan los demás. Se ha denominado Teoría de la Mente (TM) a esta capacidad, haciendo referencia a que se trata realmente de un sistema de inferencias (teoría) que formulamos mentalmente para hacer predicciones de la conducta de los otros. Por tanto, hace referencia el acrónimo a la capacidad de los seres humanos para, en algún momento de su desarrollo, ser capaces de atribuir a los demás y a sí mismo estados mentales y, en base a ellos, tener la competencia suficiente para explicar y predecir la conducta ajena. De esta forma, interpretamos estados emocionales, intenciones, deseos y creencias de los otros. Aunque el niño o niña lleva un largo periodo previo de comprensión de realidades pretendidas, no será hasta el final de los tres años cuando se observan indicios sobresalientes de comprensión del mundo de los estados mentales ajenos. Entre los cuatro y cinco años

los niños y niñas superan con éxito las pruebas estándar de TM —la más relevante es la denominada de la falsa creencia, consistente en la predicción de la acción de un personaje basado en su creencia errónea, inhibiendo la respuesta real— y son capaces de dar razones verbales, por las que describen las atribuciones que hacen sobre los demás. Esta sofisticada actividad del pensamiento se mantiene durante toda nuestra vida y tiene precursores precoces (como las ya mencionadas atribución de intencionalidad, atención compartida y miradas conjuntas), sigue su evolución hasta los nueve o diez años, edades en las que se es capaz de comprender aspectos mentalistas más complejos relacionados a) con el lenguaje, como las ironías, las meteduras de pata o los dilemas morales, y b) o con la comprensión de emociones secundarias simultáneas y de valencia opuesta, o la distinción de apariencia y realidad emocional. (Estevan, 2015, pág. 10;11)

1. Diferencia entre relaciones personales e interpersonales

El mundo humano es un mundo de relaciones en el cual no existe la autonomía y la presencia y ayuda de otros resulta fundamental para la supervivencia y el buen vivir. Se puede, sin embargo relacionar de una manera humana y expresar afecto sincero con apoyo mutuo, o de una manera mercantilizada y actuar con base el interés egoísta.

Se entiende que no es posible ni realista que una persona ame a todos aquellos con quienes se tropieza o que llega a conocer. Es humano expresar preferencias por seres de nuestra familia y entorno, o por aquellos con quienes nos sentimos identificados o alineados y que comparten calores, objetivos o maneras de comportarse similares a las nuestras.

Una relación interpersonal es una interacción recíproca entre dos o más personas. Se trata de relaciones sociales que, como tales, se encuentran reguladas por las leyes e instituciones de la interacción social.



Figura 18 Taller primera infancia
Fuente: A.M.T.P.N.N
Elaborado por: Dayana Congo

En toda relación interpersonal interviene la comunicación, que es la capacidad de las personas para obtener información respecto a su entorno y compartirla con el resto de la gente. El proceso comunicativo está formado por la emisión de señales (sonidos, gestos, señas) con el objetivo de dar a conocer un mensaje. La comunicación exitosa requiere de un receptor con las habilidades que le permitan decodificar el mensaje e interpretarlo. Si algo falla en este proceso, disminuyen las posibilidades de entablar una relación funcional.

Hay que tener en cuenta que las relaciones interpersonales nos permiten alcanzar ciertos objetivos necesarios para nuestro desarrollo en una sociedad, y la mayoría de estas metas están implícitas a la hora de entablar lazos con otras personas. Sin embargo, es también posible utilizarlas como un medio para obtener ciertos beneficios, tales como un puesto de trabajo; incluso en esos casos, existen

más razones que el mero interés material, aunque suelen ignorarse a nivel consciente.
(Gardey, 2017)

5.06. Importancia

Las relaciones interpersonales juegan un papel fundamental en el desarrollo integral de la persona. A través de ellas, el individuo obtiene importantes refuerzos sociales del entorno más inmediato que favorecen su adaptación al mismo. En contrapartida, la carencia de estas habilidades puede provocar rechazo, aislamiento y, en definitiva, limitar la calidad de vida. Lo que resulta increíble es que día a día, podamos relacionarnos con tantas personas, con sus propias experiencias, sentimientos, valores, conocimientos y formas de vida. Precisamente, en esa diferencia, reside la gran riqueza de las relaciones humanas, ya que al ponernos en contacto intercambiamos y construimos nuevas experiencias y conocimientos; pero en esa diferencia está también la dificultad para relacionarnos, pues tenemos que hacer un esfuerzo para lograr comprendernos y llegar a acuerdos. (Ruiz, 2012)

5.06.01. Proceso de comunicación

Según el Modelo (Shannon y Weaver pag,14) El avance en el estudio del proceso comunicativo ha dado lugar a nuevos modelos cada vez más complejos, e incluso adaptados a las necesidades particulares de las diferentes ramas del conocimiento. Se puede hablar de comunicación en términos sociales, de psicología momento (retroalimentación): Cada área del saber humano desarrolla sus propios modelos que le permitan resolver sus problemas particulares; no obstante, siguen

siendo complementos al modelo básico establecido por Aristóteles. A continuación se enumeran algunos elementos de estos:

La fuente: De un conjunto de posibles mensajes, ésta decide cuál se enviará; es decir, el origen de las decisiones. El canal: Es el conducto físico mediante el cual se transmite el mensaje. El ruido: Es toda interferencia que pueda afectar al canal y que evita que el mensaje llegue al receptor o lo haga de manera incomprensible. Fidelidad: Es el factor que reduce o elimina la interferencia del ruido. Codificador: Es quien asume la función de tomar la información y decidir qué tipo de código usará para construir el mensaje. Decodificador: Es la contraparte del anterior. Recibe el mensaje codificado y lo descifra para conocer su significado

- Comunicaciones verbales
- Manejo de comunicaciones no verbales
- Barreras de la comunicación
- Técnicas de comunicación efectivas

5.07. Clima Laboral

El “clima organizacional” por su parte, en virtud de ser un fenómeno cultural destacado, facilita que se dé la observación y medición de forma directa, por lo mismo es que tiene mayor tiempo siendo investigada (Hellriegel y Slocum, 1974; A.P. Jones y James, 1979; Litwin y Stringer, 1968; Schneider, 1975; Schneider y Reichers, 1983; Tagiuri y Litwin, 1968). Al hablar de Clima Organizacional se hace propiamente referencia a la percepción del personal en cuanto a su lugar de trabajo,

la toma de decisiones, las relaciones interpersonales entre los elementos de la empresa en cualquiera de sus niveles jerárquicos, la comunicación ya sea esta formal e informal, entre otros.

El clima laboral según Koys y Cotiis (1991) tiene 9 dimensiones o facetas y estas son: 1. Autonomía 2. Confianza 3. Cohesión 4. Presión 5. Apoyo 6. Reconocimiento 7. Justicia 8. Innovación

Está formado por dos niveles de paralización los cuales son el individual que es el clima 16 psicológico y el agregado conformado por el departamento, equipo, organización, etc. En resumen, el clima laboral puede ser tomado como un indicador de la cultura y la cultura laboral es el contexto en el que se desarrollan las interacciones mediante las que se construye el clima.

5.08. Trabajo en Equipo.

5.08.01. Diferencia entre grupo y equipo de trabajo

Existen algunas diferencias entre las más destacadas mencionamos las siguientes:

- El equipo de trabajo responde en su conjunto del trabajo realizado mientras que en el grupo de trabajo cada persona responde individualmente.
- En el grupo de trabajo sus miembros tienen formación similar y realizan el mismo tipo de trabajo (no son complementarios).

- En el equipo de trabajo cada miembro domina una faceta determinada y realiza una parte concreta del proyecto (sí son complementarios).
- En el grupo de trabajo cada persona puede tener una manera particular de funcionar, mientras que en el equipo es necesario la coordinación, lo que va a exigir establecer unos estándares comunes de actuación (rapidez de respuesta, eficacia, precisión, dedicación, etc.).

5.07.01 Estrategias de trabajo en equipo según objetivos y tareas

1. Construye confianza. La confianza es el elemento principal del trabajo en equipo. Impulsa un ambiente donde todos los participantes conozcan las habilidades de los demás, entiendan sus roles y sepan cómo ayudarse mutuamente

2. Establece objetivos comunes. Para que tus empleados trabajen en equipo deben perseguir las mismas metas. Por ello, es importante que comuniques la misión de la empresa de manera uniforme y que definas cómo cada miembro y departamento puede contribuir a cumplirla

3. Crea un sentido de pertenencia. Los seres humanos necesitamos sentirnos parte de algo; por eso, el factor más poderoso en la creación de equipos es el desarrollo de una identidad común. Define qué identifica a tus equipos, fija valores y haz que cada miembro esté consciente de su impacto en el equipo

4. Involucra a tu gente en las decisiones. Nada afecta más un trabajo en equipo que el hecho de que las decisiones sean tomadas por un líder autócrata. Para

evitarlo, impulsa la generación de ideas, abre tu mente y motiva a cada empleado a compartir su opinión. Si tienes esta retroalimentación, será más fácil implementar cualquier cambio o estrategia.

5. Haz que haya un entendimiento entre las partes. Es muy fácil criticar o subestimar el trabajo de los demás cuando uno no lo conoce o no lo ha ejecutado. Para crear empatía entre tus trabajadores, realiza ejercicios de rotación entre áreas. Así cada miembro sabrá en qué consiste la labor del otro y cómo puede contribuir a hacerlo mejor.

6. Motiva la responsabilidad y el compromiso mutuo. Cuando una persona es parte de un equipo, sabe que los logros o fracasos son responsabilidad de todos y cada uno de los miembros. No fomentes la mentalidad de “éste no es mi problema”; haz que los problemas y los aciertos sean compartidos

7. Impulsa la comunicación. La única manera de que todos los miembros trabajen como una orquesta es que existan los canales de comunicación adecuados. Los verdaderos equipos se escuchan y retroalimentan. Están dispuestos a cambiar de opinión y a crear estrategias en conjunto.

8. Aprovecha la diversidad. Un equipo de trabajo homogéneo puede operar con eficiencia pero sin mucha innovación. Al momento de crear tus equipos procura que haya personalidades e intereses distintos, pero que se compartan valores y un compromiso con la empresa

9. Celebra los éxitos grupales. Aunque es importante también reconocer el trabajo individual, es clave que las recompensas se den por resultados en equipo.

Cuando algo sale bien, reúne a todos los implicados y agrádeceles su trabajo.

Procura destacar el papel de cada uno, pero celebrar el resultado grupal

10. Sé un líder. Todo equipo de trabajo necesita un líder que guíe y reúna los esfuerzos individuales. No te “laves las manos” y sé parte del equipo. Como líder tendrás que llegar a consensos y tomar decisiones, con base en las ideas y opiniones de tu equipo.

Trabajan en equipo si...

- Toman decisiones grupales. Aunque en un principio no todos estén de acuerdo, tienen la habilidad para llegar a un consenso e idear formas de que se suban al barco.
- Sostienen reuniones productivas. Después de cada junta, los asistentes saben bien qué pasos seguir y sienten que su presencia fue esencial. Durante las reuniones se generan nuevas ideas y estrategias para crecer la empresa.
- Se fomenta la creatividad y la innovación. Cuando todos los miembros saben qué hacer y conocen su impacto en la empresa, se producen nuevas ideas e innovaciones que permiten el crecimiento.
- Se escuchan. Todos están en la misma página y cuando surge un problema están dispuestos a apoyar. Además, escuchan activamente las opiniones de los demás y ayudan a ofrecer soluciones. (Pereira, s.f.)

No trabajan en equipo si...

- Tú tomas todas las decisiones.
- Cada área se preocupa por sus propias metas y culpan a los demás de no alcanzarlas.
- No se conocen o comunican continuamente entre ellos.
- Existe una competencia (no “sana”) entre áreas o individuos.
- No confían en los demás miembros o existe una falta de respeto hacia su trabajo.
- Hablas como “yo” y no como “nosotros”. (Pereira, s.f.)

La adaptación al cambio

La resiliencia, en términos psicológicos, es la capacidad de una persona para superar circunstancias traumáticas. La Resiliencia Organizacional se entiende como la capacidad una compañía de enfrentar y adaptarse ante situaciones desfavorables. Por ende, no se considera un estado estable sino más bien como una habilidad de la organización.

Son muchas las técnicas para modificar, cambiar y hacer eficiente un proceso para acomodarse a la nueva realidad, todas muy buenas y respetables, pero ninguna de ellas funcionara ni con el mejor de los profesionales si la organización no está dispuesta al cambio, a enfrentar la adversidad. Esto viene tanto de la dirección de la compañía como de los empleados en general. Si las personas no se sienten parte, y que deben ser parte del cambio, su adaptación será casi nula.

Es importante que entre quienes componen la organización se vean el uno al otro como un legítimo igual y ayudarse en el desarrollo integral dentro del día a día

laboral. Desde ahí, nace el concepto de Modelo de Acción resiliente que busca concretar una cultura de cuidado interno tanto intra como inter personal para tener la capacidad de adaptarse ante un entorno complejo.

Fue el filósofo griego Heráclito, quien dijo “la única constante es el cambio”. Con la tecnología a la velocidad que se mueve hoy, esa frase cada vez toma más peso. La resiliencia se convierte en un valor agregado que permite hasta la empresa más grande tener flexibilidad de amoldarse y reinventarse constantemente.
(Seminarium, 2017)

5.08. Resolución de conflictos interpersonales.

Tipos de conflictos

Según su veracidad, los conflictos pueden ser:

5.08.01. Conflictos reales

Los conflictos reales son aquellos que en realidad existen, y que vienen provocados por diversas causas, ya sean estructurales o del entorno (económicas, legales, relacionales, etc.), entre otros.

- **Por ejemplo:** Pablo alquila su casa a Adrián con un coste mensual de 600 euros, porque este último se ha mudado a la gran ciudad. Todo va bien hasta que Adrián pierde su trabajo y, como consecuencia, deja de pagar el alquiler. Se crea un conflicto económico que es real.

5.08.02. Conflictos imaginarios

Los conflictos imaginarios derivan de malos entendidos, interpretaciones o percepciones. En este tipo de conflicto no existe voluntad por parte de las partes.

- **Por ejemplo:** María piensa que Juan, su pareja, ya no siente lo mismo por ella. Juan se ha quedado sin batería y no ha podido llamarle como hace cada noche. En realidad, Juan está preocupado por no poder llamarle, pero no tiene la posibilidad de hacerlo en ese momento. No existe conflicto alguno, pero María piensa que el motivo por el que Juan no le llama es porque está con otra mujer.

5.08.03. Conflictos inventados

Los conflictos inventados, igual que ocurre con los imaginarios, no son reales. Ahora bien, a diferencia de éstos, existe una intención por parte de alguna de las partes que, generalmente, quiere sacar algún beneficio. Esto hace que buena parte de este fenómeno sea en realidad manipulación o gaslighting.

Por ejemplo: una persona que simula un accidente para que el seguro le pague la reparación de un golpe trasero que ocurrió porque él mismo le dio a un poste de iluminación cuando daba marcha atrás.

Conflictos según los participantes

Según los actores que participen en el conflicto, éste puede ser:

5.08.04. Conflicto intrapersonal

Este conflicto ocurre de forma interna, en la mente del individuo. Esto significa que tiene su origen está en los eventos privados: pensamientos, valores, principios, emociones... Estos conflictos pueden tener distintos grados.

- **Por ejemplo:** desde un conflicto cotidiano sobre qué comer hoy, hasta una crisis existencial que le causa un gran sufrimiento a la persona que lo padece. Los conflictos intrapersonales pueden ayudarnos a crecer como personas si los resolvemos satisfactoriamente.

5.08.05. Conflicto interpersonal

Los conflictos interpersonales son aquellos que se producen en los procesos de interacción entre personas. Normalmente aparecen de forma rápida, ya que solo es necesario que una sola persona se sienta atacada para dar inicio a uno, lo cual hace que pueda nacer a raíz de malentendidos. Pueden ser originados por prácticamente cualquier motivo, desde celos a conflicto de intereses en relación al uso de un tipo de recurso.

- **Por ejemplo:** entre dos amigos. El origen puede encontrarse en un choque de personalidades, valores, opiniones o expectativas.

5.08.06. Conflicto intragrupal

Los conflictos intragrupales se dan entre miembros de un grupo o equipo, por motivos varios: por diferencias interpersonales o porque algo de los participantes del grupo no comparte las ideas de la organización, entre otros. Este

tipo de conflictos pueden desestabilizar la buena marcha de un equipo o grupo y afectar a su eficacia y cohesión, ya que crean una preocupación extra o incluso llegan a bloquear totalmente la capacidad de operar del colectivo, algo que a su vez puede producir más conflictos en una reacción en cadena.

5.08.06. Conflicto intergrupar

El conflicto intergrupar es un conflicto entre grupos y puede llegar a ser muy destructivo, pues, en casos extremos, **la violencia derivada de este tipo de conflictos tiene como finalidad el reforzamiento grupal y puede incluso justificarse**. Suele tener sus causas en ideologías, prejuicios o disputas territoriales.

Por otro lado, a diferencia de lo que ocurre en los conflictos interpersonales, es más difícil que se den a partir de malentendidos, ya que la presencia de otras personas hace que el "efecto contagio" necesario para considerarse un conflicto intragrupal demore la aparición de este. Además, un mayor número de observadores hace menos probable que puedan aparecer malentendidos que se mantengan a lo largo del tiempo.

- **Por ejemplo:** el conflicto entre dos empresas por motivos económicos, una guerra entre pueblos por su religión o entre "hooligans" por su equipo de fútbol.

7. Conflictos relacionales

Estos conflictos ocurren entre miembros de una familia, amigos o pareja.

- **Por ejemplo:** por la mala comunicación entre los dos miembros de un matrimonio, se acaba discutiendo sobre cualquier nimiedad cotidiana.

5.08.08. Conflictos de intereses

Los conflictos de intereses tienen que ver con las motivaciones y las necesidades de cada persona o grupo y con los recursos presentes en ese momento.

- **Por ejemplo:** cuando un trabajador quiere más dinero por la jornada que realiza y la empresa no quiere pagarle más.

5.08.09. Conflictos de ético y de valores

Tienen que ver con la cultura y el entorno en el que ha crecido la persona.

Son frecuentes y complejos, pues no es fácil que una persona cambie los principios que rigen su comportamiento. En el caso del conflicto ético suele ocurrir cuando una persona ha de tomar una decisión que no concuerda con sus valores más profundos.

5.08.10. Conflictos de liderazgo y poder

Los conflictos de liderazgo afectan principalmente a las organizaciones y pueden afectar al rendimiento y a la salud de los trabajadores. Un fenómeno característico de los conflictos tiene que ver con la lucha de poder, pues son muchos los autores hablan de la relación entre el conflicto y el poder, al ser una de las causas más habituales.

5.08.11. Conflictos de personalidad

La personalidad es un conjunto de rasgos y cualidades estables que configuran la manera de ser de una persona y nos hace únicos. **La personalidad, al ser un**

fenómeno poco flexible, puede ser la base de muchos conflictos intergrupales.

(Corbin, 2012)

5.09. Como Resolver los Conflictos

Los conflictos, en muchas ocasiones, pueden propiciar cambios positivos.

Para ello es necesario que se gestionen correctamente. Es importante entender que hacer un diagnóstico correcto del conflicto va a determinar el éxito en la resolución de las distintas problemáticas. Si abordamos un conflicto de tipo intergrupales o interindividual como si fuese un conflicto intra-individual, las posibilidades de éxito pueden ser escasas.

Por ejemplo, podemos encontrarnos trabajando en una empresa en la que el principal problema sean las malas prácticas del departamento de recursos humanos, que están generando un conflicto de rol en los trabajadores. Éstos no saben exactamente cuáles son sus funciones, y este conflicto genera estrés y malestar en los empleados. Si abordamos esta situación como un problema del trabajador, estaremos atacando al objetivo equivocado.

Quizás podamos reducir los síntomas momentáneamente, pero el problema seguirá ahí, en la mala gestión organizacional. Por lo tanto, antes de tomar cualquier acción para paliar los efectos del conflicto, es necesario saber cuál es la raíz o la base del problema. (Corbin, 2012)

Causas de los conflictos

La comunicación eficiente es una herramienta necesaria para entender a los otros y los problemas que pueden llevar a conflictos, porque nos permite comprender diferencias en valores culturales e ideológicos que pueden estar en la raíz del problema y, además, puede evitar que el conflicto se vaya de las manos.

Las causas de los conflictos pueden ser distintos, puesto que existen diferentes tipos de conflictos. Por ejemplo, puede haber conflictos por intereses económicos entre dos empresas, conflictos emocionales en los conflictos internos en una persona, conflictos políticos entre dos países, conflictos religiosos entre dos comunidades o conflictos de competencias entre dos cuerpos policiales.

Aunque el conflicto se ve como algo negativo, en ocasiones, puede ser una oportunidad para mejorar cosas que no van bien o no funcionan. (Corbin, 2012)

5.10. Taller

Introducción

El objetivo de este taller es dar a conocer la importancia de las relaciones interpersonales y la manera de cómo lograrlas.

En este taller los participantes aprenderán a comunicarse de manera correcta.

TEMA DEL TALLER: APRENDIENDO A CONVIVIR

ACTIVIDAD DE INICIO

Introducción

Rompe hielo

Tema: el corazón dividido



Figura 19
Fuente: A.M.T.P.N.N
Elaborado por: Dayana Congo

Desarrollo:

1. Llevar corazones divididos en la mitad (como un rompecabezas)
2. En todos, colocarlos en el piso.
3. Se pide a los participantes que tomen una mitad.
4. Encuentra la otra mitad (otro compañero/a)
5. A continuación se deben sentar junto a su otra mitad y dialogar para conocerlo (nombre, edad, hobbies, etc.)
6. Los participantes deben presentar a su otra mitad (toda la información que proporcione para identificarse)
7. los participantes deben permanecer con su pareja durante toda la capacitación.

Objetivo. Conocer al compañero lograr interactuar con los demás e identificarlos.

NORMAS DE CONVIVENCIA

- Puntualidad
- Respeto a los compañeros
- No celulares
- Levantar la mano para hablar
- Participación
- Preguntar a los participantes otras opciones

Tiempo: 2 minutos

VIDEO INTRODUCTORIO AL TEMA



Figura 20

Fuente: Youtube

Elaborado por: Dayana Congo

Tema: Relaciones Interpersonales de Éxito en 4 pasos

- Por Bernardo Stamateas

Link: https://www.youtube.com/watch?v=9_aXfwIuNXs

Tiempo: 6 minutos 12 segundos

- ✓ Retroalimentación
- ✓ Opiniones sobre el video

ACTIVIDAD SOBRE EL TEMA



Figura 21

Fuente: A.M.T.P.N.N

Elaborado por: Dayana Congo

Tema: caras y gestos

Desarrollo

1. Realizar grupos de acuerdo a los participantes.
2. Pedir que piensen y escriban un mensaje.
3. Elegir un participante por cada grupo para que trasmita el mensaje mediante caras y gestos.

4. Los equipos deben adivinar el mensaje(el grupo participante no podrá participar)

- Opiniones sobre la actividad
- Retroalimentación

Tiempo 10 minutos

Objetivo: determinar la importancia de la comunicación y la expresión usada puede demostrar un mensaje equivocado.

Descanso: 5 minutos.

TEMA 1: ¿QUE ES COMUNICACIÓN?



*Figura 22 Agasajo día del niño
Fuente: A.M.T.P.N.N
Elaborado por: Dayana Congo*

La palabra comunicación se desprende de latín “comunicatio” y esta del sustantivo “comunicio” que al traducirla al castellano significa participar de algo común.

El verbo comunicar y el sustantivo comunicación se origina en la palabras “comunis” raíz castellana de la palabra comunidad, que expresa la relación o interacción entre individuos.

Ahora bien, a groso modo podemos decir que la comunicación es el proceso mediante el cual dos o más personas gracias al cumplimiento de un protocolo o reglas mínimas de respeto por el otro, permite expresar o transmitir ideas o pensamientos, por lo tanto, se considera importante definir siete elemento esenciales de la comunicación. (Hernández, 2014, pág. 6)

ACTIVIDAD: COMUNICACIÓN EFECTIVA

Tema: Barreras de comunicación

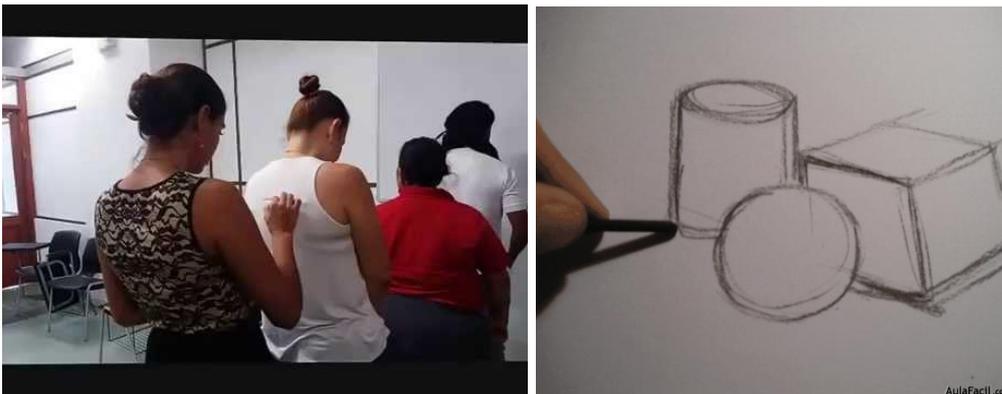


Figura 23 Dinámica barreras de la comunicación
Fuente: A.M.T.P.N.N
Elaborado por: Dayana Congo

Desarrollo:

- Realizar dos filas de acuerdo al número de participantes (todos frente a la pizarra o cartel)
- Entréguele al último una hoja con una figura
- Solicite que dibuje la figura al compañero (a) que sigue, pero en su espalda dibujándola con un dedo
- Todo en completo silencio y sin enseñar el dibujo
- Cuando concluya tocarle el hombro al compañero indicándole que ya concluyo
- Así deben seguir el resto de participantes hasta llegar al primero
- Este debe escribir en la pizarra el dibujo que hicieron en su espalda.

Objetivo: Analizar el impacto que tienen las barreras comunicacionales al momento de interactuar con otras personas.

TEMA 2: TIPOS DE COMUNICACIÓN

Comunicación Asertiva

La forma más eficaz y más sana de comunicación es el estilo asertivo. Es como nos expresamos naturalmente cuando nuestra autoestima es intacta, dándonos la confianza para comunicarse sin juegos y la manipulación. (Blassi, 2010)

Comunicación Agresiva

La comunicación agresiva implica siempre la manipulación. Procurar hacer a gente hacemos lo que deseamos induciendo culpabilidad (lastime) o usando la táctica de la intimidación y del control (cólera). ¡Secreto o abierto, deseamos simplemente nuestras necesidades resueltas—ahora! Aunque hay algunas arenas para donde agresivo comportamiento se llena (es decir, los deportes o guerra), nunca trabajara en una relación. Irónico, los deportes más agresivos confían pesadamente en miembros de equipo y estrategias que entrenan relaciones. Incluso la guerra puede ser evitada si podríamos aprender ser más asertivos y negociar para solucionar nuestros problemas. (Blassi, 2010)

Comunicación Pasiva

La comunicación pasiva se basa en conformidad y esperanzas de evitar la confrontación a toda costa. En este modo no hablamos mucho, pregunta incluso menos, y hacemos realmente poco, Apenas no deseamos oscilar el barco. Passives ha aprendido que es más seguro no reaccionar y no mejorar para desaparecer que estar parado para arriba y ser notado. (Blassi, 2010)

VIDEO: NI AGRESIVO, NI PASIVO



Figura 24 video ni agresivo ni pasivo
Fuente: Youtube
Elaborado por: Dayana Congo

Tema: ni agresivo, ni pasivo... ¡el punto medio es posible;

Por: Susi Blassi

Link: <https://youtu.be/gcu5RtPivHA>

Tiempo: 3 minutos 16 segundos

- Retroalimentación
- Opiniones sobre el video

TÉCNICA PARA COMUNICARSE EMPÁTICAMENTE

Escribir el mensaje. La primera que compartimos en nuestros talleres de comunicación asertiva en Costa Rica es la de “escribir el mensaje”. Si usted sabe debe conversar un tema delicado con su pareja o compañero de trabajo, le recomendamos escribir un borrador de cómo dará ese mensaje, qué va a decir, qué primero, qué después y sobre todo esto le dará la oportunidad de: Eliminar todo aquello que ataque directamente a la persona, tal como “Tú eres el culpable”,

“Es que usted es muy...”, etc. Darle sentido y claridad a su mensaje.

Eliminar temas que están de más o realmente no están relacionados.

(Gómez, Psicolaboral.net, pág. 2)

TEMA 3: TÉCNICA PARA COMUNICARSE ASERTIVAMENTE: ELIMINAR “RUIDOS”



Figura 24 colonias vacacionales

Fuente: A.M.T.P.N.N

Elaborado por: Dayana Congo

Aunque en la escuela nos enseñaron que el proceso de comunicación consta de un emisor, un medio, un canal, ruido y un receptor, nos parece que no hemos entendido a lo que la palabra “ruido” se refiere. El “ruido” que puede evitar que un mensaje no llegue claro al receptor va desde un taladro en el fondo hasta el hecho que usted esté pensando en su enamorado (a) cuando alguien le está hablando. Estos son alguno “horrores” en permitir ruidos durante nuestras conversaciones que le garantizamos son muy frecuentes, ignorados y productores de un pobre entendimiento y escucha empática: Estar conversando mientras enviamos un mensaje de texto. Utilizar medios equivocados, por ejemplo intentar corregir

comportamientos o solucionar problemas vía e-mail. Conversar asuntos delicados en ambientes de poca privacidad. (Gómez, PsicologíaLaboral.net, pág. 3)



Figura 25 Taller de liderazgo
Fuente: A.M.T.P.N.N
Elaborado por: Dayana Congo

Evita

- Estar conversando mientras enviamos un mensaje de texto
- Utilizar medios equivocados, por ejemplo intentar corregir comportamientos o solucionar problemas vía e-mail.
- Conversar asuntos delicados en ambientes de poca privacidad

TEMA 4: COMUNICACIÓN EN LAS ORGANIZACIONES

La comunicación es el intercambio de información y la transmisión de significados, es el elemento vital de una organización, este proceso de comunicación proporciona una forma de desarrollar la comprensión entre las personas a través de un intercambio de hechos, opiniones, ideas, actitudes y emociones. La comunicación no implica la transferencia de significados de persona a persona, más bien transfiere lo que el lector crea en su mente, esto es porque las palabras no tienen significados específicos per se, aparte de las presunciones existentes en la 10 cabeza de las personas, (Axley, 1984; Dursey, 1957) menciona que la comunicación es el proceso en el que un sistema es establecido y mediante el cual continúa su existencia reforzando sistemas sociales complejos. (Soria Romo & Perez Esparza, págs. 9,10)



*Figura 26 Taller para padres
Fuente: A.M.T.P.N.N
Elaborado por: Dayana Congo*

VIDEO TIPS PARA MANTENER BUENAS RELACIONES INTERPERSONALES



v/watch?v=qRvsdt79k-c

Figura 27

Fuente: Youtube

Elaborado por: Dayana Congo

Tema: Tips para mantener buenas relaciones interpersonales en su sitio de trabajo

Link: <https://www.youtube.com/watch?v=qRvsdt79k-c>

- Por Luz Elena Flores Celis

Tiempo: 2 minutos 36 segundos

- Retroalimentación
- Opiniones sobre el video

DINÁMICA DE COMPORTAMIENTO DE GRUPOS

Solución de conflictos y trabajo en equipo

Tema: Nudo humano



*Figura 28 Dinámica del nudo humano
Fuente: A.M.T.P.N.N
Elaborado por: Dayana Congo*

Desarrollo:

- Solicitar al agrupo que realice un círculo cerrado.
- Seleccionar un líder.
- Posteriormente deben levantar la mano derecha y dársela a la persona que se encuentra enfrente.
- A continuación levantar la mano izquierda y dársela a una persona diferente, no puede ser la que este a los lados.
- Pedir al líder que empiece a desunirlos.

Objetivo: encontrar la solución más óptima en menor tiempo, aprender a seguir órdenes.

Técnicas sencillas de resolución de problemas utilizando la creatividad

- Tener una actitud adecuada ante el conflicto.
- Percibir la situación como algo que hay que resolver.

- Suprimir la crítica de las ideas aportadas.
- Favorecer la cantidad sobre la calidad de las ideas.

ACTIVIDAD DE CIERRE



Figura 29 Trabajo grupal
Fuente: A.M.T.P.N.N
Elaborado por: Dayana Congo

Tema: Trabajo grupal

- Realizar grupos de trabajo (de acuerdo al número de participantes).
- Realizar una dramatización o exposición referente al tema tratado.
- Entregar material (papelografos, marcadores, cinta adhesiva).
- Los grupos tendrán un tiempo determinado para realizar el trabajo y para presentar su desarrollo.

Objetivo

Al finalizar el curso, los participantes estarán en condiciones de generar estrategias de desarrollo organizacional que permitan a los funcionarios capacitados aplicar lo aprendido, a través de un mejoramiento de las relaciones interpersonales reflejado en un clima laboral mejorado.

CRONOGRAMA DE SOCIALIZACIÓN

Día 1- 09:00 a 16:00

Día 2- 09:00 a 13:00

DÍA 1	DÍA 2
Desayuno	Desayuno
Introducción	Técnica para comunicarse asertivamente
Actividad rompe hielo	Video
Normas de convivencia	Dinámica: nudo humano
Video introductorio	Actividad cierre: trabajo grupal
Dinámica: caras y gestos	Almuerzo
¿Qué es comunicación?	Comunicación en las organizaciones
Actividad: barreras de la comunicación	Retroalimentación
Almuerzo	Fin de la capacitación
Tipos de comunicación	
Video: ni agresivo, ni pasivo	
Técnica para comunicarse empáticamente	

CAPÍTULO VI

6. Aspectos Administrativos

6.01. Recursos

Para realizar la implementación del manual se hacen necesarios los siguientes recursos:

- Recursos Humanos
- Recursos Tecnológicos
- Infraestructura
- Documentos Técnico-Educativo

6.01.01. Recursos Humanos

- Facilitadores y expositores
- Movilizadora de la Asociación
- Colaboradores de la empresa
- Voluntarios de la Asociación
- Grupo juvenil

6.01.02. Instituto Tecnológico Superior Cordillera

- Tutora: Ing. Diana Méndez
- Lector: Ing. Irene Pinto

6.01.03. Recursos Tecnológicos

- Proyector
- Computador Portátil
- USB
- Equipo de audio

6.01.04. Infraestructura

- Local (Instalaciones hostería Guayllabamba.)
- Sillas
- Mesas

6.01.05. Documentos Técnico-Educativo

- Encuestas de evaluación
- Material de apoyo (datos históricos, fichas, reportes de progreso)
- Material de oficina (bolígrafos, hojas, marcadores)

6.02 Presupuesto

Tabla 16 Presupuesto

ACTIVIDAD 1: LEVANTAMIENTO DE INFORMACIÓN	INFORME
Copias	3,00
Computador	30
Total	33
ACTIVIDAD 2: SOCIALIZACIÓN DEL MANUAL MEDIANTE TALLERES	INFORME
Materiales	50
Infocus y computador	20
Capacitador	100
Refrigerio	45
Transporte	100
total	315
ACTIVIDAD 3: CAPACITACIÓN EN FILOSOFÍA CORPORATIVA	INFORME
Copias de la filosofía	20
Capacitador	100
Infocus y computador	50
total	200
ACTIVIDAD 4: SALIDAS RECREATIVAS	INFORME
Transporte	200
Alimentación	500
Hospedaje	1500
Total	2200
ACTIVIDAD 5: DINÁMICAS DE GRUPO	INFORME
Facilitador	50
Improvistos	50
total	100

Fuente: Investigación propia
Elaborado por: Dayana Congo

6.03 Cronograma de actividades



ASOCIACIÓN DE MUJERES
TRABAJEMOS POR NUESTROS NIÑOS

TEMA: ...ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE CAPACITACIÓN EN RELACIONES

INTERPERSONALES, QUE PROPICIE UNA COMUNICACIÓN EFECTIVA Y MEJORE EL CLIMA

T Terminado
P Pendiente
E En progreso

ACTIVIDAD	RESPONSABLE	Abril					Mayo				Junio				Julio					Agosto			
		2	9	16	23	30	8	15	22	29	5	12	19	26	3	10	17	24	31	7	14	21	28
Selección del tema	Dayana Congo						P	E															
Planteamiento del tema	Dayana Congo							E															
Formulación del tema	Dayana Congo							T	P														
CAPÍTULO I										E													
Antecedentes	Dayana Congo									E													
Contexto	Dayana Congo										E	E											
Macro	Dayana Congo											T											
Meso	Dayana Congo										E	T											
Micro	Dayana Congo										P	P											
Justificación	Dayana Congo										E												
Definición del problema central (Matriz T)	Dayana Congo											T											
CAPÍTULO II INVOLUCRADOS																							
Mapeo de involucrados	Dayana Congo											P	E										
Matriz de análisis de involucrados	Dayana Congo											E	E	T									
CAPÍTULO III PROBLEMAS Y OBJETIVOS																							
Árbol de problemas	Dayana Congo												P	E	E								
Árbol de objetivos	Dayana Congo															T							
CAPÍTULO IV ANÁLISIS DE ALTERNATIVAS																							
Matriz de análisis de alternativas	Dayana Congo														P								
Matriz de análisis de impacto de los objetivos	Dayana Congo															E							
Diagrama de estrategias	Dayana Congo															E							
Matriz de Marco Lógico	Dayana Congo															E							
CAPÍTULO V PROPUESTA																							
Aplicación de la encuesta	Dayana Congo																P	E	T				
Tabulación	Dayana Congo																			P			
Diseño y elaboración del taller	Dayana Congo																			E			
Cronograma de socialización	Dayana Congo																			E	T		
CAPÍTULO VI ASPECTOS ADMINISTRATIVOS																							
Recursos humanos	Dayana Congo																				P		
Tecnológicos	Dayana Congo																				P		
Infraestructura	Dayana Congo																			E	E		
documentos tecnico-educativo	Dayana Congo																				E		
Presupuesto	Dayana Congo																					T	
CAPÍTULO VII																							
Conclusiones	Dayana Congo																					P	
Recomendaciones	Dayana Congo																				E	T	
Anexos	Dayana Congo																				E		
Bibliografía	Dayana Congo																				E	E	

Figura 15 Cronograma de actividades

Fuente: investigación propia

Elaborado por: Dayana Congo

CAPÍTULO VII

7. Conclusiones y Recomendaciones

7.01 Conclusiones

1. Con el presente trabajo de investigación queda claro que la Asociación de Mujeres Trabajemos por Nuestros Niños puede llegar a cumplir de manera más rápida sus objetivos mediante un manual de capacitación donde se indique la manera de comunicarse con los compañeros de trabajo y todos quienes conforman la Asociación; ya que es una organización que brinda un gran apoyo a la sociedad más vulnerable, como son nuestros niños se hace necesario contar con esta herramienta.

2. Por otra parte la Asociación mejorará la interacción entre el personal y a su vez el clima laboral, los colaboradores estarán más comprometidos con la organización y se disminuirá la fuga de información.

3. La propuesta que se plantea es factible de realizarla, ya que se recibe apoyo por parte de la movilizadora como pilar fundamental de la Asociación además los colaboradores demuestran interés en mejorar la situación actual según demuestra los resultados obtenidos de las encuestas aplicadas.

4. La aplicación de este proyecto tiene como finalidad también el prevenir cualquier tipo de agresión laboral como son entre otros físicos, psicológicos, y moobing laboral lo que permitirá que el colaborador tenga seguridad en el desempeño de sus actividades.

7.02. Recomendaciones

1. Se recomienda la implementación del manual puesto que permitirá recuperar la estabilidad en los colaboradores y reducir el estrés laboral.

2. Se sugiere realizar un seguimiento en la socialización, ya que de esta manera la propuesta se podrá desarrollar en planes más exhaustivos como la consecución de objetivos, mejoramiento de procesos, y del ambiente organizacional.

3. Se recomienda la réplica del manual de comunicación según las necesidades de la Asociación, sabiendo que la comunicación es el primer paso para cualquier tipo de relación sea esta de tipo laboral social o familiar.

Bibliografía

- Alonso, J. M. (2005). *Manual para elaborar el proyecto educativo de la institución escolar*. Barcelona, España: Plaza y Valdes.
- Blassi, S. (lunes de Mayo de 2010). *Aprendiendo HG*. Obtenido de <http://habilidadesusyblasi.blogspot.com/2010/05/comunicacion.html>
- Castro, H. M. (2009). *Diseño de proyectos de inversión con enfoque de marco lógico*. Guatemala: M'ks comunicacion.
- Corbin, J. A. (s.f.). *Psicología y mente*. Recuperado el 16 de agosto de 2017, de <https://psicologiaymente.net/social/tipos-de-conflictos>
- Estevan, R. A. (2015). *Relaciones interpersonales y Desarrollo humano*. Castellon de la plana: Servicio de Comunicacion y Publicaciones.
- Gardey, J. P. (14 de agosto de 2017). *definicion de*. Obtenido de (<http://definicion.de/relaciones-interpersonales/>)
- Gómez, E. (s.f.). *Psicologialaboral.net*. Obtenido de <http://www.psicologialaboral.net/articulos/wp-content/uploads/2013/10/comunicacion-assertiva-pdf.pdf>
- Gómez, E. (s.f.). *Psicologialaboral.net*. Obtenido de <http://www.psicologialaboral.net/articulos/wp-content/uploads/2013/10/comunicacion-assertiva-pdf.pdf>
- Gra, J. L., & Kitinoja, L. (2016). *Metodología de evaluación de cadenas agroalimentarias para la identificación de problemas y proyectos: un primer*

paso para la disminución de pérdidas de alimentos. San Jose de Costa Rica:

Karol Alpizar.

Hernández, G. A. (Septiembre de 2014). *repository.unimilitar.edu*. Obtenido de co/bitstrrepository.unimilitar.edueam/10654/12780/1/LA%20COMUNICACION%20ASERTIVA%2C%20UN%20CAMINO%20SEGURO%20HACIA%20EL%20ÉXITO%20ORGANIZACIONAL.pdf

Ortegón, E., Pacheco, J. F., & Prieto, A. (2005). *Metodología del marco lógico para la planificación, el seguimiento y la evaluación de proyectos y programas*. Santiago de Chile: Naciones Unidas.

Pereira, B. G. (s.f.). *Entrprenur*. Recuperado el 16 de agosto de 2017, de <https://www.entrepreneur.com/article/267144>

Perez Porto, J., & Merino, M. (2012). *Definición.de*. Obtenido de <https://definicion.de/relaciones-internacionales/>

Ruiz, C. E. (2012). *IMPORTANCIA DE LAS RELACIONES INTERPERSONALES EN EL*. n/a: n/a.

SEMINARIUM. (27 de FEBREO de 2017). *SEMINARIUM*. Obtenido de <http://www.seminarium.com/la-adaptacion-al-cambio/>

Soria Romo, R., & Perez Esparza, A. (s.f.). *congreso.investiga*. Obtenido de <http://congreso.investiga.fca.unam.mx/docs/xv/docs/62.pdf>

Zul, J. D. (Agosto de 2015). *Recursos biblio*. Obtenido de <http://recursosbiblio.url.edu.gt/tesiseortiz/2015/05/09/Bolanos-Jose.pdf>

Trabajos citados

- Alonso, J. M. (2005). *Manual para elaborar el proyecto educativo de la institución escolar*. Barcelona, España: Plaza y Valdes.
- Blassi, S. (lunes de Mayo de 2010). *Aprendiendo HG*. Obtenido de <http://habilidadesusyblasi.blogspot.com/2010/05/comunicacion.html>
- Castro, H. M. (2009). *Diseño de proyectos de inversión con enfoque de marco lógico*. Guatemala: M'ks comunicacion.
- Corbin, J. A. (s.f.). *Psicología y mente*. Recuperado el 16 de agosto de 2017, de <https://psicologiaymente.net/social/tipos-de-conflictos>
- Estevan, R. A. (2015). *Relaciones interpersonales y Desarrollo humano*. Castellon de la plana: Servicio de Comunicacion y Publicaciones.
- Gardey, J. P. (14 de agosto de 2017). *definicion de*. Obtenido de (<http://definicion.de/relaciones-interpersonales/>)
- Gómez, E. (s.f.). *Psicologialaboral.net*. Obtenido de <http://www.psicologialaboral.net/articulos/wp-content/uploads/2013/10/comunicacion-assertiva-pdf.pdf>
- Gómez, E. (s.f.). *Psicologialaboral.net*. Obtenido de <http://www.psicologialaboral.net/articulos/wp-content/uploads/2013/10/comunicacion-assertiva-pdf.pdf>
- Gra, J. L., & Kitinoja, L. (2016). *Metodología de evaluación de cadenas agroalimentarias para la identificación de problemas y proyectos: un primer*

paso para la disminución de pérdidas de alimentos. San Jose de Costa Rica:

Karol Alpízar.

Hernández, G. A. (Septiembre de 2014). *repository.unimilitar.edu*. Obtenido de co/bitstrrepository.unimilitar.edueam/10654/12780/1/LA%20COMUNICACION%20ASERTIVA%2C%20UN%20CAMINO%20SEGURO%20HACIA%20EL%20ÉXITO%20ORGANIZACIONAL.pdf

Ortegón, E., Pacheco, J. F., & Prieto, A. (2005). *Metodología del marco lógico para la planificación, el seguimiento y la evaluación de proyectos y programas*. Santiago de Chile: Naciones Unidas.

Pereira, B. G. (s.f.). *Entrprenur*. Recuperado el 16 de agosto de 2017, de <https://www.entrepreneur.com/article/267144>

Perez Porto, J., & Merino, M. (2012). *Definición.de*. Obtenido de <https://definicion.de/relaciones-internacionales/>

Ruiz, C. E. (2012). *IMPORTANCIA DE LAS RELACIONES INTERPERSONALES EN EL*. n/a: n/a.

SEMINARIUM. (27 de FEBREO de 2017). *SEMINARIUM*. Obtenido de <http://www.seminarium.com/la-adaptacion-al-cambio/>

Soria Romo, R., & Perez Esparza, A. (s.f.). *congreso.investiga*. Obtenido de <http://congreso.investiga.fca.unam.mx/docs/xv/docs/62.pdf>

Zul, J. D. (Agosto de 2015). *Recursos biblio*. Obtenido de <http://recursosbiblio.url.edu.gt/tesiseortiz/2015/05/09/Bolanos-Jose.pdf>

Anexos

ANEXOS



Figura 30 Implementación de la encuesta
Fuente: A.M.T.P.N.N
Elaborado por: Dayana Congo



Figura 31 Implementación de la encuesta
Fuente: A.M.T.P.N.N
Elaborado por: Dayana Congo



Figura 32 Establecimiento
Fuente: A.M.T.P.N.N
Elaborado por: Dayana Congo



Figura 33 Establecimiento
Fuente: A.M.T.P.N.N
Elaborado por: Dayana Congo