

INFORMACIÓN GENERAL DEL PROYECTO DE INTERVENCIÓN EDUCATIVA

Título: Plan de mejora de la formación virtual en las habilidades socioemocionales, en el personal operativo de la empresa LSG.		
Lugar de Ejecución del Proyecto		
Ciudad/municipio/vereda/corregimiento: Barranquilla.		Departamento: Atlántico
Duración del Proyecto (meses): 12	Fecha de iniciación: 20/02/2022	Fecha de Terminación: 27/1/2023
Autores		
Nombres autores	Dirección correo electrónico	Profesión
Julieth Esther Algarin Castro	jealgarinc@libertadores.edu.com	Psicóloga.
Línea de investigación de los posgrados de la Facultad de Ciencias Humanas y Sociales		
Ambientes virtuales de aprendizaje y tecnologías en educación.		
Desarrollo humano, procesos de aprendizaje y ambientes emergentes.		X
Procesos educativos y transformación socioambiental.		
Proyección cultural desde el campo expandido de la educación artística.		

Plan de mejora de la formación virtual e las habilidades socioemocionales, en el personal operativo de la empresa LSG.

Julieth Esther Algarin Castro

Psicóloga.

Leansolutions Group.

Proyecto de grado presentado para obtener el título de Especialista en Pedagogía de la Lúdica

Asesor

Julián Andrés Alonso Gonzáles

Mg. en Educación Inclusiva e Intercultural

Fundación Universitaria Los Libertadores
Facultad de Ciencias Humanas y Sociales
Especialización en Pedagogía de la Lúdica
Bogotá D.C., febrero de 2023

1. Resumen ejecutivo

El desarrollo de este proyecto se realizó con la finalidad de integrar con las estrategias de la pedagogía de la lúdica, busca generar impacto significativo en el saber ser, trabajar en las personas de forma dinámica aspectos socioemocionales los cuales son cruciales en el desempeño de las relaciones personales. Las intenciones del proyecto fueron ideadas a partir de las dificultades que se vienen presentando en la empresa con relación a la ejecución, seguimiento y evaluación de la formación que ahí se les brinda a los trabajadores. Las cuales estaban dadas porque las capacitaciones son abordadas de forma magistral, no cuentan con mecanismos dinámicos que no muestren un impacto en los colaboradores de motivación y participación.

Para tales fines, la meta del proyecto es el diseño de un plan de mejora de la formación virtual en las habilidades socioemocionales, en el personal operativo de la empresa LSG, por lo que, primeramente, se identifica los factores tanto internos como externos en la ejecución de la formación que se realiza en la compañía, como también, determinar el clima organizacional en las relaciones laborales, para así, identificar las necesidades de formación en habilidades socioemocionales

El aspecto central que se comprendió en esta investigación es la relevancia del rol de la psicología organizacional, esta juega un papel importante, debido a que con los procesos de formación que se ejecutan en la misma, impacta la productividad, el clima organizacional y al ser en su individualidad. Además, se evidenció que dar más relevancia a las habilidades socioemocionales dentro de una empresa puede promover aspectos psicológicos ya que favorecen a nivel emocional, mental y social a los colaboradores. En este sentido, se destaca que se debe considerar la relación con otras variables vinculadas como la promoción de la salud mental, porque en la dinámica de relacionamiento y en la rutina misma de trabajo se pueden provocar emociones positivas que ayudan a construir recursos que impactan en la satisfacción vital, incluido el trabajo y la vida.

Finalmente, es importante considerar que, actualmente, el desafío al que se enfrentan las organizaciones está fundamentado en garantizar el desarrollo personal y laboral de los colaboradores, con el fin de incrementar la eficacia, la consecución correcta, valiosa y oportuna de todas los objetivos establecidas dentro de la organización.

Palabras Clave: Interpersonales, Organizacional, rol.

2. Planteamiento del problema

De acuerdo con la Organización internacional de trabajo (OIT), ya para el 2017, se estaba siendo hincapié en el desarrollo de habilidades socioemocionales en los contextos laborales, esto atendiendo al crecimiento de las tecnologías de la información, donde se estaban observando cambios en la ejecución de ciertas labores, que, con la automatización, podría desplazar algunos trabajos, o en su defecto cambiar la dinámica por trabajos remotos.

Un estudio realizado por Manpower (2017), citado en Vargas, F., & Carzoglio (2017), señala que el 45% de las tareas que se realiza un trabajador diariamente podrían reemplazarse por las nuevas tecnologías, y la automatización. En el mismo estudio se señala, que, tres de cada cuatro líneas de empresas creen que está automatización requiere nuevas habilidades, las tareas rutinarias y manuales serán reemplazadas y se verán ponderadas aún más las tareas que requieren altos niveles de creatividad, inteligencia emocional y flexibilidad cognitiva. (pág. 22).

A su vez, Gontero y Novella (2021), Oficiales de Asuntos Económicos de la División de Desarrollo Económico de la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), señalan que el desempeño en el mercado laboral no solo dependerá del nivel de educación alcanzado, sino del conjunto de habilidades técnicas específicas, cognitivas y socioemocionales con las que cuenten los trabajadores. Un estudio hecho en Colombia, por Acosta, Muller y Sarzosa (2020), muestran que las habilidades cognitivas, en particular, son bastante pertinentes para explicar los mejores resultados en el mercado laboral (mayores ingresos y mayor probabilidad de empleo formal), mientras que las socioemocionales se asocian más con las decisiones de participación en el mercado laboral y la educación.

Desde el departamento de formación de la empresa Lean solution group, se adelantan capacitaciones para atender, aspectos relacionados a habilidades de carácter socioemocional, iniciativa que ha resultado factible, pero, se nota, poco enganche en las capacitaciones, que se realizan de forma virtual, ya que, en la asistencia se nota un volumen bajo de asistentes, en comparación con los que se convoca. La empresa cuenta con colaboradores, en todo el país y a nivel internacional, por lo que, se esperaría que la asistencia fuese masiva.

Se eligió este problema para hacer el estudio, teniendo en cuenta que, las habilidades socioemocionales aluden al comportamiento individual, que afectan al sujeto en sí mismo y se relacionan con su personalidad y actitud hacia el medio. Siendo necesarias para un correcto ajuste en las relaciones interpersonales, donde hay un intercambio de interés personales y colectivos. Desarrollar y modificar conductas o actitud del personal, resultan propicias, porque aumentan la motivación, reestructura creencias o ideas negativas, frente a sí mismo, con un impacto en la productividad y en el estado emocional.

Por consiguiente, una de las posibles causas al problema planteado, estaría relacionada a que, las capacitaciones son magistrales; es decir, el moderador es el único que interactúa, siendo los asistentes meros receptores de información. Por lo que, resultaría propicio, siendo las habilidades socioemocionales cruciales, lo resultante sería, que las capacitaciones sean más dinámicas, donde haya una interacción participativa, con actividades en que puedan evidenciar aceptación de los contenidos programados, en los colaboradores, pues estas, influye en la productividad propia y de los demás, generando freedban de ambas partes. Esto influenciaría a que

los colaboradores se concienticen, de la forma como toman decisiones, se comunican y trabajan. Es así, como surge un interrogante que permitirá compensar dichos planteamientos:

2.1 Formulación del problema.

¿A través de que estrategia lúdica pedagógica se puede formar virtualmente las habilidades socioemocionales en el personal operativo de la empresa Lean solution group?

3. Justificación.

El desarrollo de habilidades socioemocionales, se caracteriza por ser un proceso acumulativo que nunca se detiene, es deber de cada persona en reconocer que las labores rutinarias y las dinámicas específicas de los cargos, se desarrollan en relaciones interpersonales, las cuales demandan adaptación a los cambios, respeto, deber y tolerancia, entre muchas, para que los objetivos empresariales se lleven a cabalidad, es por eso, que las empresas deben fomentar, que los colaboradores se concienticen en mejores formas de relacionarse, por lo que resulta pertinente, la implementación de planes de capacitación.

Como problema principal, que se aborda, es la ausencia y falta de interés en las formaciones planeadas desde el área de formación, en asuntos que es de mutuo interés, puesto que se benefician, al ser más consciente de aspectos de regulación emocional, como liderazgo y manejo del tiempo y de los recursos tangibles de la organización, potencializando mejores formas de trabajo, viéndose resultados en la productividad y el clima laboral.

En esta investigación, se estudiará la pertinencia de implementar estrategias lúdicas pedagógicas, con el propósito de impactar al mayor número de colaboradores, siendo la población beneficiada del estudio los perteneciente al área operativa, y algunos de los administrativos de la empresa Lean solution group. Por lo tanto, en el marco de la formación y desarrollo empresarial, este estudio dejara unos beneficios teóricos – práctico, puesto que, contribuye con la solución de un problema, y con los resultados se adelantarían en acciones para posibles programas que promocionen las habilidades socioemocionales con el uso de la virtualidad, planificando de forma acertada todos los recursos y gastos necesarios para llevar a cabo una intervención formativa. A su vez, se validará una metodología, al implementar estrategias lúdicas pedagógicas.

La realización de esta investigación, también tiene unos beneficios profesionales, donde el estudiante investigador, desde sus conocimiento y recursividad toma como reto cada una de las situación que lo rodean para llegar a un análisis reflexivo, acerca del ejercicio de ejecución y el diseño de estrategias que cubran necesidades de la población, generando contenidos contextualizados y prácticos que resaltan el papel e influencia del estudiante en formación, dejando un producto aplicable en contextos remotos.

4. Objetivos

4.1. Objetivo general

Diseñar un plan de mejora de la formación virtual en habilidades socioemocionales, por medio de estrategias lúdicas pedagógicas en el personal operativo de la empresa Lean Solution Group.

4.2. Objetivos específicos

- Identificar los factores tanto internos como externos en la ejecución de la formación a colaboradores que se realiza en la empresa Lean Solution Group.
- Determinar el clima organizacional en las relaciones laborales de los colaboradores de la empresa Lean Solution Group.
- Establecer necesidades de formación y las estrategias lúdica pedagógicas en habilidades socioemocionales en los colaboradores de la empresa Lean Solution Group.

5. Aproximación al estado del arte.

A continuación, se desarrolla estado del arte, donde se hace evidente unas series de búsquedas, relacionadas con las principales categorías de esta investigación a saber, habilidades blandas o socioemocionales, estrategias lúdico-pedagógicas, desde el contexto de la capacitación y desarrollo de personal, asumidas desde la unidad de análisis cualitativa.

Antecedentes Internacionales

De la revista científica "Educare Et Comunicare" de la Facultad de Humanidades de la Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo, Chiclayo, Perú, en el año (2020), se publica artículo realizado por Vásquez & Tarrillo, titulado "Énfasis en la formación de habilidades blandas en mejora de los aprendizajes"

Este es un artículo de revisión, tuvo como objetivo evaluar la calidad teórica y metodológica de las publicaciones sobre la formación de habilidades blandas en mejora de los aprendizajes, mediante una revisión sistemática que incluye el análisis y meta-análisis de las fuentes seleccionadas. Metodológicamente por su naturaleza es un artículo de revisión descriptiva, que estratégicamente se enfoca en el estudio de artículos científicos originales, tesis e informes; además, se aplicó el método descriptivo analítico y el deductivo - inductivo. La revisión se realizó con la ayuda de la técnica de gabinete, considerando los criterios de selección (inclusión y exclusión).

En síntesis, este artículo denotan que las habilidades blandas tienen diversas denominaciones, toman el nombre de habilidades socioemocionales, habilidades de la empleabilidad, habilidades ciudadanas y habilidades del siglo XXI. Las mayorías de las publicaciones consultadas están orientadas al impacto de las habilidades blandas o socioemocionales, en contextos como educativo, el empresarial y aluden la importancia de estas habilidades en adolescentes y en la empleabilidad. A pesar de estar orientadas desde distintos enfoques todos coinciden en afirmar que desarrollar habilidades blandas o habilidades socioemocionales permite mejorar significativamente el aprendizaje del estudiante de educación básica, pregrado y postgrado, además, contribuye generando cambios cualitativos en las personas al prepararlas para responder de manera idónea a las exigencias del mundo actual.

Se rescata de este artículo datos valiosos y múltiples, que resulta del interés de esta investigación. Como es un estudio realizado por el World Economic Fórum, donde señalan que en el 2020 un tercio del total de habilidades solicitadas por los empleadores de las diversas empresas están relacionadas con las relaciones sociales favorables, la inteligencia emocional y el trabajo en equipo (Baquero y Cárdenas, 2019). Este requerimiento de habilidades blandas denominadas también habilidades de la empleabilidad, es corroborado en los primeros informes del "Future Work Skills 2020", donde se propone estimular para el trabajo en el futuro, diez competencias relevantes: la resolución de problemas complejos, el pensamiento crítico, la creatividad, la negociación, la coordinación, la inteligencia emocional, el juicio y la toma de decisiones, preocupación por servicio al cliente y flexibilidad cognitiva (Echeverría-Samanes, 2018).

Antecedentes Nacionales

De la Universidad Católica de Colombia se recupera trabajo de grado realizado por Barrero et al. (2021) titulado: “programa de capacitación de habilidades gerenciales por medio de herramientas tecnológicas TICs”.

Este trabajo, tuvo como propósito central, diseñar un programa de capacitación con relación a las habilidades de trabajo en equipo, comunicación asertiva y liderazgo, haciendo uso de herramientas digitales. En búsqueda de fortalecer las habilidades que poseen cada uno de los colaboradores de los niveles de cargo gerenciales, se crea el programa de capacitación haciendo uso de las herramientas tecnológicas (Tics). Así mismo se estructuró teniendo en cuenta conceptos como el aprendizaje por medio de la andragogía, basándose en las motivaciones intrínsecas y extrínsecas de cada individuo. La metodología utilizada está dada por el enfoque cualitativo, y la técnica documental, se realizó revisión bibliográfica, para segmentar las estrategias didácticas pertinentes para generar un impacto significativo en los colaboradores y revisaron exhaustivamente organizaciones que ofrecen capacitaciones virtuales a compañías pertenecientes al sector BPO.

Como producto asociado al proyecto, se diseña un sistema de capacitaciones de dos modalidades (presenciales y remotas), distribuidas en 4 sesiones por un tiempo total de dos meses. Cada sesión tendrá una duración de cinco horas, (dos horas y media por semana). Se trabajando por módulos en cada sesión. En el diseño del programa de capacitación ALKAES encontraron como un aspecto positivo el hecho de que da la visión de una nueva forma de capacitación que en armonía de la virtualidad y la presencialidad resulta ser prometedora, pues dentro de sus espacios de formación se encuentra un ahorro de recursos por parte de las organizaciones y una optimización de tiempo para los colaboradores, ya que, no va a ser necesario un desplazamiento dentro de la ciudad que suele ser desgastante, sin embargo, va a ser una formación igual de productiva, otro factor que se destaca del producto, es el tipo de evaluación que se tiene por sesión y que da cuenta de cómo los colaboradores han procesado e integrado en su labor la formación recibida dentro de la organización y los equipos de trabajo que tienen a cargo.

De la Fundación Universitaria Los Libertadores, se consulta trabajo de grado realizado por Jhoan Fernando MurVelosa(2018), titulado “OVA, para fortalecer el desarrollo de habilidades blandas, en el entrenamiento de formadores nuevos en la compañía BRM”.

El anterior trabajo es un proyecto de intervención pedagógica, que surgió de las necesidades sentidas en la compañía BRM de la ciudad de Bogotá, en donde se observa que los formadores de dicha compañía necesita un acompañamiento constante en su rol diario, por parte del líder de formación, adicional por la necesidad de fortalecer las habilidades blandas de cada uno, buscando potencializar su práctica, apalancando a su vez la calidad y resultados operativos del personal que entrenan; se propone un OVA como herramienta para fortalecer dichas habilidades, dicho OVA consta de diferentes módulos donde se abordan conceptos como pensamiento descriptivo, trabajo en equipo, comunicación asertiva, Todo enfocado en el desarrollo de habilidades blandas. La intervención pedagógica está elaborada bajo el tipo de investigación cualitativa, con un enfoque descriptivo y está centrada en el manejo de estrategias metodológicas de auto aprendizaje, mediante un enfoque de acción participación, permitiendo la construcción de

conocimiento al involucrar la práctica y experiencia de cada formador en pro de fortalecer las habilidades blandas.

En síntesis, se evidencia que los formadores de la compañía BRM demuestran gran aceptación al trabajo que se puede realizar al potencializar las habilidades blandas dándole la importancia al rol que desempeñan en la compañía, adicional a esto, demuestran una gran aceptación a las herramientas virtuales como metodología idónea de aprendizaje y aseguran que las herramientas propuestas en esta investigación ayudaran a potencializar el trabajo propuesto.

Por otra parte, Rojas, S. E. (2016). En el presente trabajo de investigación se tiene como propósito general de la investigación es describir el estado de inteligencia emocional de los empleados que prestan servicios en el Hospital Germán Vélez Gutiérrez. La población de empleados del Hospital Germán Vélez Gutiérrez del municipio de Betulia - Antioquia con la que se realizó la investigación fue en una totalidad de 25 personas. Los participantes poseen funciones que tienen atención al usuario, este es un factor importante para su elección dado que en esta propuesta desde el planteamiento del problema se enuncia a la inteligencia emocional como un aspecto útil en este tipo de cargos con funciones de servicio al cliente. El instrumento de recolección que se utilizará es el Inventario de inteligencia emocional (BarOn) (IE Bar-On I-CE para adultos, 1997) el cual consta de 133 ítems donde evalúa 15 subcomponentes compilados en 5 componentes.

El nivel de investigación es descriptivo ya que tiene como objetivo central lograr la descripción o caracterización de un evento de estudio dentro de un contexto, específicamente el estado de inteligencia emocional del hospital y el diseño de la investigación es de tipo no experimental de tipo transversal ya que se realizará en un solo momento y no se llevará a cabo una investigación que transcurra en el tiempo ni se le hará un seguimiento como tal a los 4 resultados. De acuerdo con los resultados obtenidos en la investigación es posible entonces afirmar que en los empleados que prestan servicios a los usuarios en el Hospital Germán Vélez Gutiérrez en el municipio de Betulia Antioquia predominan componentes de la inteligencia emocional como lo son el intrapersonal y el estado de ánimo.

Asimismo, El presente artículo es producto de la investigación titulada Competencias laborales del Trabajador Social desde el mercado laboral, López Luna, E., & CHAPARRO MALDONADO, M. Y. (2006).. El marco conceptual que se presenta, como soporte, está enfocado a las competencias laborales concebidas por la Organización Internacional del Trabajo OIT; tipo de estudio descriptivo, se utilizó como técnica la encuesta, a partir de la entrevista estructurada a los jefes inmediatos del Trabajador social; la muestra estuvo conformada por 134 instituciones de las áreas de intervención en salud, laboral, desarrollo comunitario, familia y menor, rehabilitación y educación. Los resultados que se presentan están fundamentados en conocer la estructura general de cada una de las áreas describiendo el perfil del cargo, las competencias básicas, genéricas y específicas. Lo anterior se constituye en una fuente para adecuar la formación profesional a las necesidades del mercado de trabajo; orientar la oferta educativa hacia el logro de las expectativas y resultados que las empresas desean tener de la educación.

Finalmente, Díaz Torres, J. A. Bernal Celis, M. y López Romero, L.P. (2021), La presente investigación dirige sus acciones al diseño de una estrategia pedagógica que fortalezca el desarrollo de las habilidades sociales de la comunicación y la competencia pragmática, apoyada en productos transmedia haciendo uso de la plataforma Classcraft para los estudiantes del curso 603 del colegio Orlando Fals Borda.

La investigación se da desde el paradigma cualitativo y el método de investigación acción, abordando los elementos conceptuales de habilidades sociales de la comunicación, pragmática (actos del habla e inferencias). Los resultados y análisis de los instrumentos aplicados a la muestra de 21 estudiantes entre 11 y 12 años mostraron dificultades en las categorías anteriormente mencionadas, lo que permitió el diseño la estrategia pedagógica ludificada denominada JUMALE en la herramienta Classcraft, la cual promueve una cultura de motivación e interés en el aprendizaje a través del juego. Se concluye que es necesario abordar en ámbito académico las habilidades sociales y la pragmática propia del contexto, permitiendo mejorar las relaciones sociales estudiante – estudiante y estudiante – docente, así como la inmersión de la tecnología y herramientas ludificadas en el proceso de aprendizaje.

Habilidades socioemocionales

Las habilidades socioemocionales o blandas como es común conocerlas, hacen parte del ser de toda persona, son las que las denominan intangibles, pero, perceptibles, reflejan por un lado las formas de movilizar acciones, de ejecutar procesos, relacionarse con pares, y de hecho la forma como se lleva la vida misma. Estas habilidades se dan en cualquier contexto, son necesarias para vida cotidiana como para adaptarnos al mismo medio (educativo o laboral).

Los retos del siglo XXI demandan la formación por competencias para la vida. según García (2018) los trabajadores con mayores HSE tienden a tener mejores perspectivas de empleo. Las personas que tienen un empleo obtienen un mejor puntaje en pruebas de perseverancia y de toma de decisiones, y tienden a ser más agradables y extrovertidas que aquellas personas que se encuentran desempleada.

AUTOR	POSTULADO	AÑO
Puga y Martínez	Las habilidades vinculadas con las capacidades mentales y/o personales, se reconocen como habilidades blandas, más significativas que las destrezas mecánicas o prácticas para el desempeño de las organizaciones	(2008)
Arroyo	Las habilidades blandas pueden definirse como las capacidades operativas facilitadoras de la acción.	(2012)
Bonifaz	Considera como habilidades socioemocionales o blandas: comunicación para la calidad, autoestima y plan de vida, carrera, grupos de trabajo, liderazgo y negociación.	(2012)
AyrtonSennaInstitute	Las denomina habilidades blandas las cuales son necesarias “para relacionarse con los demás y consigo mismo, comprender y gestionar emociones, establecer y alcanzar objetivos, tomar decisiones autónomas y responsables y enfrentar situaciones adversas de manera creativa y constructiva”	(2014)
Raciti	Expresa que las habilidades blandas se relacionan con el bienestar personal, el ajuste social y la adaptación al contexto laboral.	(2015)
Scott	Describe las habilidades blandas, relacionadas con el trabajo o el entorno laboral, en cuatro categorías: la primera, aprender a conocer, aprender a hacer, aprender a Ser, aprender a vivir juntos.	(2015)

West	Las habilidades socioemocionales están estrechamente relacionadas con las emociones, las cuales se encuentran presentes en todos nuestros comportamientos y son las encargadas de motivar, energizar y dirigir tanto el pensamiento como la conducta	(2016)
Ospino	“Pueden ayudar a las personas a identificar y manejar sus propias emociones y las de los demás para mejorar la productividad, lo que incluye la capacidad de perseverar en ciertas tareas y el trabajo en equipo.	(2018)

FORMACIÓN Y DESARROLLO ORGANIZACIONAL

Actualmente las organizaciones están apuntando a sistemas de recursos humanos basados en competencias impulsados por la necesidad de encontrar soluciones a las problemáticas de los entornos laborales facilitando la motivación y el crecimiento profesional y personal de sus colaboradores, permitiéndoles de esta manera desarrollar al máximo potencial sus capacidades.

Estos aportes se dinamizan en la medida que la gestión del talento se centra en su formación, es decir, en la adquisición de conocimientos que les posibilitan a los colaboradores desarrollar competencias para desempeñar mejor su trabajo, incrementando su productividad y su motivación, siendo una evidente ventaja competitiva; que se da como lo argumenta Guadrón (2016), cuando este proceso se ajusta a las necesidades de la organización y existe en su planificación estratégica.

AUTOR	POSTULADO	AÑO
McGregor	La pauta del desarrollo humano contrapone dos teorías sobre el mismo tema. La primera enfatiza el control externo de la conducta (Teoría X) y una teoría que resalta una concepción positiva del ser humano al considerar su potencial de crecimiento (Teoría Y), misma que se entiende que las personas disfrutan de su trabajo, además de poder aplicar su creatividad, ingenio y otras habilidades, y buscar en el trabajo gratificaciones de orden superior, como la autorrealización. Partiendo de la premisa antes expuesta, las organizaciones estarán en la posibilidad de crear oportunidades laborales, promover la liberación del potencial humano y fomentar el crecimiento personal de su capital humano, todo lo anterior encaminado al desarrollo organizacional.	(1960)
Valle	Las empresas sólo pueden ser innovadoras y adaptativas si sus empleados tienen motivación de desarrollo profesional.	(1995)
Fernández Caveda	La valoración personal ayuda a las personas a determinar sus intereses profesionales, valores, actitudes y tendencias de comportamiento.	(1997)
Ryan y Deci	La teoría de la autodeterminación es un enfoque hacia la motivación humana y personalidad, usando métodos empíricos y una metateoría organísmica donde destaca la evolución de los recursos humanos, en la personalidad y autorregulación de la conducta.	(2000)

Repetto, Ballesteros y Malik	El termino de competencia hace referencia, fundamentalmente, a la integración de los tres niveles de funcionamiento humano habitualmente representados con el acrónimo CHA (conocimientos, habilidades y actitudes).	(2000)
Sternberg, R.	Despliega de una manera breve y concisa los tipos de talentos que tienen las personas por revelar y desarrollar: <ul style="list-style-type: none"> a) Analíticos, que se caracterizan por la gran capacidad de planificación y que obtienen altas puntuaciones en los test y buenas calificaciones académicas. b) Creativos, muy dotados para la generación de nuevos planteamientos y altamente capacitados para sintetizar de forma integrada la información. c) Prácticos, que destacan por su gran habilidad en el mundo social. 	(2004)
Belly	menciona algunas competencias inherentes a las personas, ubicándolas en la base de la pirámide del capital humano (constituida por la actitud, en la base; la aptitud, en el medio; y la altitud en el vértice).	(2004)
Zarate	En la actualidad, en las organizaciones se le da importancia a la motivación del recurso humano, considerándolo como un proceso psicológico vinculado a la activación, dirección y persistencia de la conducta para el logro de los objetivos, que se refleja a través de los sentimientos del individuo y puede estar en función del rendimiento percibido por el mismo.	(2006)
Pardo	La capacitación, el entrenamiento y el aprendizaje organizacional, hacen parte de los aspectos que más se destacan dentro del enfoque de la gestión por competencias, ya que demuestra claramente que sólo las organizaciones aprenden a través de individuos que aprenden; lo cual indica que no existe aprendizaje organizacional sin aprendizaje individual; sin embargo, es importante tener en cuenta que el aprendizaje individual no garantiza un aprendizaje organizacional.	(2007)
Nieto y Planes	mencionan que “la condición de autoexpresión del ser humano, como fuerza fundamental que activa, dirige y mantiene el comportamiento en una amplia variedad de situaciones, tomando en cuenta además que en psicología, de una forma u otra, se hace referencia a esta cuestión cuando se trata de explicar la conducta motivada del ser humano”, buscando explicar qué motiva dichos comportamientos en el área laboral.	(2007)
Romero, Buj	Las personas inmersas en los procesos productivos organizacionales tienen inherencia con la satisfacción, la motivación, la actitud hacia el cambio y al aprendizaje.	(2010)

MARCO CONCEPTUAL

Habilidades socioemocionales

Las Habilidades socioemocionales permiten que las personas desarrollen una adecuada adaptación social (Roca, 2003). Estas se componen de recursos esenciales que facilitan el desempeño en actividades de vital importancia en el día a día, entre estos se encuentran las relaciones que se establecen con las personas, el trabajo en grupos y el rendimiento dentro del ámbito profesional. Por lo tanto, son necesarias, pues hacen posible las relaciones interpersonales satisfactorias, lo que genera conocimientos, experiencias significativas y capacidades que permiten un óptimo desarrollo en distintos contextos.

En este orden de ideas, Caballo (como se citó en Peñafiel & Serrano, 2010) postula que las habilidades sociales son un conjunto de conductas que las personas revelan en un entorno interpersonal; estas les permiten manifestar sentimientos, opiniones, actitudes, derechos o deseos, lo que se relaciona con la adaptación social, así como con la aceptación y la valoración, pues al respetar esas conductas en los demás, se fomenta la resolución de conflictos y disminuye la posibilidad de que se presenten problemas en el futuro. Por lo tanto, las habilidades sociales le permiten al individuo prepararse para desarrollar una participación eficaz y competente en el ámbito profesional y; en general, en diferentes contextos de interacción social (Bernal, 1990).

Se puede comprender que las habilidades socioemocionales son necesarias para poder conducirse con asertividad, es que precisamente de las buenas relaciones, donde se concretizan intereses mutuos. Es por ello, que resulta importante, buscar los espacios para que estas sean desarrolladas en las personas, si bien todos los aspectos socioemocionales del ser humano son producto de las primeras interacciones con sus cuidadores, estas son premiadas, y se pueden adquirir, sobre todo porque en la vida adulta, es necesario alcanzar la realización desde muchos aspectos, como forma de una vida satisfactoria.

Según Chiavenato (2004) las relaciones personales “están basadas en la interacción, el intercambio y la comunicación de las personas en determinadas situaciones, de tal manera que permiten mantener contactos sociales e integrar equipos de trabajo para alcanzar las metas individuales y grupales dentro de una organización”.

Formación y Desarrollo Organizacional

Orrego (2019), afirma que cuando se habla de formación del talento humano es necesario hacer alusión a la gestión administrativa, cuya área al interior de una organización le corresponde realizar todas las actividades conducentes al logro de los objetivos organizacionales. Fayol (1916) denominaba a ésta como la función administrativa, encargada de desarrollar el programa de acción general de la empresa, que involucra la puesta en práctica del famoso proceso administrativo: planear, organizar, dirigir y controlar. Teniendo en cuenta lo anterior, incluso en las pymes es necesario la formación y el desarrollo organizacional la cual en su estrategia permite y contribuye al rendimiento y crecimiento de los empleados como proceso articulado encaminado a los objetivos de la organización.

Lo anterior conlleva a que los objetivos de la gestión moderna de personas sean ayudar a la organización a alcanzar sus objetivos y realizar su misión; proporcionar competitividad a la

organización; suministrar a la organización empleados bien entrenados y motivados; permitir el aumento de la autorrealización y la satisfacción de los empleados en el trabajo; desarrollar y mantener la calidad de vida en el trabajo; administrar el cambio, y establecer políticas éticas y desarrollar comportamientos socialmente responsables, Chiavenato 2002 citado en Orrego (2019).

Según Pecora S. (2018), El desarrollo organizacional es un proceso sistemático planificado, en el cual se introducen los principios y las prácticas de las ciencias del comportamiento en las organizaciones, con la meta de incrementar la efectividad individual y de la organización. El enfoque es en las organizaciones y en lograr que funcionen mejor es decir con un cambio total del sistema.

El desarrollo organizacional actualmente es conocido en las empresas como el grupo de teorías y practicas relacionadas con la capacidad para resolver en su mayoría las problemáticas que se presentan a el talento humano en las organizaciones, lo cual se logra mediante intervenciones o actividades diseñadas específicamente para abordar las problemáticas dentro de la empresa. Kurt Lewin (1898 - 1947) es reconocido como el padre fundador de la teoría del desarrollo organizacional. Lewin planteó las ideas de la dinámica de grupo, y la investigación-acción que inspiran el proceso de desarrollo organizacional.

Características del desarrollo organizacional

Según Trejo citado por Segredo Pérez A. M. (2013), el objetivo del desarrollo organizacional es mejorar la capacidad de la organización para manejar su funcionamiento interno y externo, así como las relaciones. Esto incluiría aspectos tales como: la mejora de los procesos interpersonales y de grupo, una comunicación más eficaz, mayor capacidad para hacer frente a problemas de la organización de todo tipo, procesos de toma de decisiones más eficaces, estilo de liderazgo más adecuado, mejores aptitudes en lidiar con los conflictos y mayores niveles de confianza y de cooperación entre los miembros de la organización. La teoría del desarrollo organizacional se caracteriza por un proceso cíclico que incluye las siguientes etapas:

- Identificación de problemas.
- Consulta al especialista en DO.
- Integración de datos de del diagnóstico preliminar.
- Retroalimentación.
- Diagnostico conjunto.
- Desarrollo de acciones.
- Integración de datos posterior a la acción.

La escena empresarial en la actualidad está caracterizada por la globalización económica y a consecuencia de esto las empresas, organizaciones y su equipo de trabajo deben no solo adaptarse sino también transformarse para mantenerse y continuar creciendo, por ejemplo si hablamos desde las organizaciones las empresas se establecen metas, desarrollan técnicas, estrategias, mejoran su tecnología o transforman procesos entre otras mientras el personal humano modifican su conducta en el plano laboral para adaptarse a las circunstancias del entorno.

Teorías del desarrollo organizacional

Actualmente el DO es catalogado como una disciplina que ha evolucionado con el paso de los años y que se enfoca en o se basa en el cambio organizacional. Como toda disciplina cuenta con una fundamentación teórica que se explica a continuación por conceptos básicos:

Cambio Planeado

En esta se encuentra el modelo de Burke (1971), citado por Castrillón (2005). Donde plantea como variables el desempeño individual y el desempeño de la organización. Este modelo define un “cambio transaccional” dirigido a la cultura de la organización y un “cambio transformacional” dirigido al ambiente de esta.

Teoría de los sistemas

Esta teoría considera a las organizaciones como sistemas abiertos de intercambio activo con los ambientes que lo rodean, permitiendo la comprensión del cambio y las dinámicas de las organizaciones. Castrillón (2005) afirma que existen dos teorías que se destacan dentro de los sistemas, que son: La teoría de los sistemas sociotécnicos y la planificación de sistemas abiertos. Estos enfoques son percibidos en la actualidad como puntos clave de vital importancia en el desarrollo de las organizaciones.

Por otro lado, dentro de esta teoría también se encuentra la ley de la entropía, y en esta se explica que se debe realizar un proceso entrópico, es decir que se debe realizar una retroalimentación tanto positiva como negativa del ambiente acerca del desempeño de los sistemas lo que ayudara a que este no se debilite y se desintegre. Además, explica la importancia de la retroalimentación positiva y la negativa, la primera mide si el propósito y las metas están alineadas entre el talento humano y la empresa mientras la segunda permite conocer si las metas y lo que se trabaja para ellas tienen el mismo curso hacia el propósito, es también conocida como desviación-correctiva.

Participación y delegación de la autoridad

Según Peters y Austin, “Las compañías excelentes prestan atención a cuatro aspectos: clientes, innovación, personas y liderazgo” Al delegar la autoridad a uno o varios miembros como líderes se desarrollará una visión clara fundamentando de esta manera la participación de los diferentes miembros de las organizaciones no solo en función del liderazgo, sino también en diferentes roles o funciones dentro de esta misma.

Importancia y necesidad del desarrollo organizacional

Esta deriva de la gran importancia que tiene el talento humano dentro de las empresas el cual es un punto clave en el éxito o el fracaso de una organización. Esta es una estrategia educativa que busca a través de las consecuencias retroalimentar y modificar cambiar la cultura organizacional buscando generar sentido de pertenencia por la organización.

Como el DO se centra en abordar problemas de conflictos, mejorar las relaciones humanas dentro de las empresas o satisfacer los requerimientos del personal, logra que el talento humano se sienta a gusto y responda a sus funciones con efectividad provocando la mejora notoria en los servicios o funciones que prestan las empresas al público, además el personal se percibe que está siendo valorado y reconocido como parte importante de todo el funcionamiento de esta.

6. Estrategia metodológica aplicada.

La presente investigación se viene desarrollando desde el paradigma interpretativo, según este paradigma, existen múltiples realidades construidas por los actores en su relación con la realidad social en la cual viven. Por eso, no existe una sola verdad, sino que surge como una configuración de los diversos significados que las personas le dan a las situaciones en las cuales se encuentran. Por tanto, este paradigma es pertinente para llevar a cabo la presente investigación, debido a que permite comprender fenómenos de la realidad social, que de alguna manera generan una serie de procesos y problemáticas, que al transcurrir el tiempo han sido normalizados, por lo que son fenómenos muy poco tenidos en cuenta.

La metodología que direccionan la consecución de los objetivos específicos, los cuales conducen al logro final de la investigación, esta guiada desde el enfoque cualitativo, esta se fundamenta en la intersubjetividad en los contextos. Desde el punto de vista de González (2013) “La investigación cualitativa aborda lo real en cuanto proceso cultural, desde un aspecto subjetivo, con la que se intenta comprender e interpretar todas las acciones humanas, las vivencias, las experiencias, el sentir, con el fin de crear formas de ser en el mundo de la vida”. (p. 62). Es así que en esta línea de e enfoque y entendiendo la influencia de la formación en habilidades socioemocionales en la productividad, siendo esta facilitadora de la adhesión a los procesos del trabajo, a la concientización de la forma como toman decisiones, se comunican y trabajan; este proyecto se alinea para propiciar una mejora al plan de capacitación de la organización, por lo que resulta, pertinente identificar las necesidades e idear estrategias para abordar y acercar más a los colaboradores con los contenidos e intenciones de la formación.

Por consiguiente, el diseño de este estudio es no experimental con corte transversal descriptivo, de acuerdo con Hernández & Baptista (2014), la investigación no experimental, el estudio se realiza sin manipular deliberadamente variables (...) más se observan los fenómenos tal como se dan en su contexto natural para analizarlos. (pág. 152).

1.1 Población y contexto:

El contexto donde se desarrolla la investigación es Lepkowski (2008), citado en Hernández & Baptista (2014), la población es el conjunto de todos los casos que concuerdan con una serie de especificaciones. (pág. 174). La población es el personal operativo de la Compañía Leansolutions Group.

Según Muñoz (2015), la muestra es el segmento de la población que se considera representativo de un universo y se selecciona para obtener información acerca de las variables objeto de estudio. (pág. 168). Por lo que, la hace representativa cuando contienen los parámetros muestrales, esto es los rasgos y características que identifican el universo. En este sentido, la muestra corresponde al alrededor de 50 colaboradores, y es un tipo de muestra cualitativa homogénea, debido que comparten las mismas características en cuanto jornada de trabajo y la misma área operativa.

En este trabajo se utilizará el muestreo no probabilístico, las muestras probabilísticas esta orientadas por las características de la investigación, más que por un criterio estadístico de generalización (Hernández & Baptista 2014, p. 189).

1.2 Fases o etapas (ruta metodológica):

Con el fin de hacer claridad del proceso por el cual se obtienen los resultados, se definen unos ciclos, teniendo en cuenta los objetivos específicos planteados e indicando, los pasos que se disponen a desarrollar para llevar sistemáticamente la investigación y las acciones que encaminan este proceso. Es así, como este apartado, está compuesto de tres fases e inmerso en ellos, las actividades que se desarrollaron para lograr el objetivo general de este estudio, los cuales, se discriminan en el método de investigación utilizado, recolección de los datos cualitativos, e interpretación y análisis.

De esta forma, el primera fase busca, de primera mano, identificar los factores tanto internos como externos en la ejecución de la formación a colaboradores que se realiza en la empresa Lean solution group, y para ello, se diseña una entrevista semiestructura aplicada al líder del departamento de formación. La información recolectada, se organizó en una matriz DAFO, la cual permite identificar (fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas) de una organización o proceso. Por consiguiente, identifica aquello que es muy positivo dentro de la organización y aquello que impacta de forma negativa y en ambos casos puede ayudar a que, en este caso, el departamento de formación salga adelante o en caso contrario a que no se logren los objetivos. De tal manera, con estos cuatro elementos se puede obtener una fotografía muy completa de cualquier empresa.

Segunda fase, se determina el clima organizacional en las relaciones laborales de los colaboradores de la empresa Lean Solution Group, para este fin se aplica una escala psicométrica.

La tercera fase, se determina las estrategias y las acciones de formación en habilidades socioemocionales distribuidas en tiempo y en base a un presupuesto realista, que, dentro de otras cosas, generen un impacto positivo en las actitudes y conocimientos de los colaboradores. En esta fase se consolidan las necesidades de capacitación, los tiempos de ejecución y actividades.

1.3 Técnicas o instrumentos:

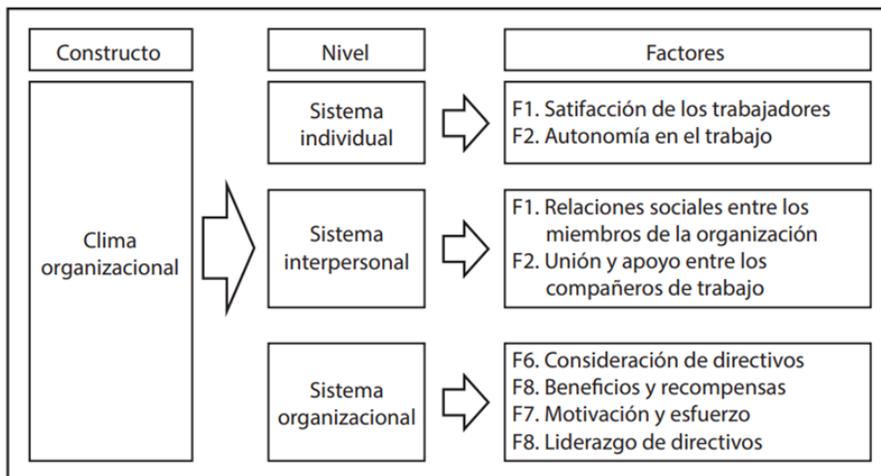
En el proceso de darle sustento al diseño del plan de mejora de la formación virtual en habilidades socioemocionales, por medio de estrategias lúdicas pedagógicas en el personal operativo de la empresa Lean solution group. Se opta por utilizar formato de observación donde se consolidó la información del proceso de formación, y para la comprensión de la información recolectada se analiza en una matriz de DOFA.

Para determinar el clima organizacional en las relaciones laborales de los colaboradores de la empresa Lean Solution Group, se seleccionó una escala, están buscan medir actitudes, y estas tienen diversas propiedades entre las que Sampieri (2014) destacan: dirección (positiva o negativa) e intensidad (alta o baja); estas propiedades hacen parten de la medición. (pág. 237).

La Escala selecciona es la Multidimensional de Clima Organizacional (EMCO) Gómez y Vicario (2010). Según Uribe (2015) La confiabilidad de los factores de la EMCO dado por Alpha de Cronbach que oscilan entre .710 y .841, con un Alpha de Cronbach Global de .925. Estos resultados indican niveles adecuados de confiabilidad de la escala, en particular a nivel global.

De esta forma la escala el instrumento permite medir el constructor de clima organizacional. Ésta se integra de ocho factores en tres niveles. En la siguiente figura se discrimina la estructura y los factores de la EMCO.

Figura 1. Estructura y Factores de la EMCO



Nota: factores de la EMCO. Gómez y Vicario (2010) citado en Uribe (2015).

Tiempo estimado para el desarrollo del proyecto de intervención educativa: Especificar el tiempo destinado para el desarrollo de cada una de las fases contempladas para realizar la intervención educativa

No	FASE/ ACTIVIDAD	TIEMPO DE EJECUCIÓN DEL PROYECTO								
		MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	MES 5	MES 6	MES 7	MES 8	MES 9
1	Fase. Revisión bibliográfica.	X								
2	Fase. Exploración y reconocimiento área de estudio.		X							
3	Fase. Trabajo campo.		X	X			X	X		
4	Fase. Trabajo Laboratorio.		X	X	X	X	X	X		
5	Fase. Análisis de datos.						X	X		
6	Presentación de informes de investigación.			X			X			X
7	Redacción de manuscrito.			X	X	X	X	X	X	
8	Presentación de artículo revista indexada.									X

Fuente: Elaboración propia.

7. Resultados (preliminares, parciales o totales) y discusión.

En el abordaje para el diseño de un plan de mejora de la formación virtual en habilidades socioemocionales, en el personal operativo de la empresa Lean solution group, se estableció una ruta de ejecución para el logro del mismo, en las cuales fue necesario analizar desde una óptica de los componentes internos y externos alrededor de la formación que se viene desarrollando en dicha organización, como también, en el diseño del plan es necesario encontrar puntos de pertinencia que le dieran soporte metodológico y teórico a la formación que se pretende proponer, en la cual se ha optado por una revisión de bibliográfica donde se hallan las evidencia de eficacia de una formación virtual de impacto en los componentes socioemocionales de los colaboradores y en relación a su actividad laboral.

Por consiguiente, los resultados de la investigación se representan a través de unas matrices de análisis cualitativo, basado en herramientas de análisis estratégico. Esto implicó, la aplicación de una entrevista, para tener claro el acopio de fortalezas y debilidades, que se maneja con el análisis interno; esto significa que el departamento de formación solamente se enfocará en el análisis para lo que es muy bueno y lo que todavía necesita mejorar, esa es la parte interna, exclusivamente lo que está dentro de los muros de la organización. Las oportunidades y amenazas se clasifican como externo, en este caso significa que todo aquello que se vaya a analizar está de los muros de la empresa hacia afuera, tiene que caer en estas dos categorías, cuáles son aquellas oportunidades que proporcionan el contexto social, que te da el lugar o la región dónde está la empresa y al mismo tiempo cuáles son las amenazas que tengan que ver con cuestiones macroeconómicas, y con cuestiones inclusive del clima donde está la organización.

- Identificación de los factores tanto internos como externos en la ejecución de la formación a colaboradores que se realiza en la empresa Lean solution group.

Tabla 1. Análisis DOFA de la formación empresarial de la Lean Solution Group.

ANÁLISIS DOFA - FORMACION

		ANÁLISIS INTERNO	
		FORTALEZAS	DEBILIDADES
Matriz de Estrategias basadas en DOFA	1. Talento Humano Capacitado, Calificado y Comprometido	1. Gran Volumen de trabajo manual y mínima intervención tecnológica	
	2. Optimización de Recursos	2. Ausencia de herramientas y mecanismos de ejecución de procesos	
	3. Administración y Gestión del Tiempo	3. Los participantes no cuentan con metodologías de estudio	
	4. Trabajo en Equipo		
	5. Cumplimiento y Atención Oportuna de Solicitudes		
	6. Buen Manejo de las Relaciones Interpersonales		
OPORTUNIDADES	ESTRATEGIAS FO (Estrategias Ofensivas)	ESTRATEGIAS DO (Estrategias de Reorientacion)	
1. Existen herramientas tecnologicas/software para mejorar los procesos de formación		1. Realizar estudio de factibilidad donde se revise el proyecto de la creación Portal de Formación u otra alternativa	
2. Es un proceso en consolidación	1. Formalizar el proceso al nivel documental ante el sistema de gestión		
3. Promovemos el desarrollo personal y profesional	1. Promoción del personal con base a su plan carrera		
4. Creciente demanda de los servicios ofrecidos	1. Consolidación del equipo de formación acorde a las proyecciones de personal de la compañía	1. Estandarización de los procesos del área	
AMENAZAS	ESTRATEGIAS FA (Estrategias Defensivas)	ESTRATEGIAS DA (estrategias de Supervivencia)	
1. Poco compromiso del personal impactado	1. Promover una cultura de aprendizaje y apropiación dentro del personal LSG	1. Establecer escalas de incentivos emocionales en las jornadas	
2. Poco sentido de pertenencia de algunas esferas de la organización		1. Establecer un trabajo colaborativo con los líderes de áreas y departamentos para la sensibilización en torno a la gestión del conocimiento	
3. Rotación de personal			
4. Proveedores poco capacitados que no alcanzan las expectativas	1. Producción de material propio para las jornadas		

Fuente: adaptado por el investigador, producto de la recolección de información (ver anexo 1.)

Con la elaboración del análisis DOFA, se puede observar que la organización con relación al área de formación es algo establece y mecanicista. Una de las debilidades más tangibles en la ejecución de las capacitaciones es que son magistrales y carecen de un proceso metodológico de estudio, baja retroalimentación de los participantes, siendo exclusivamente receptores. Es aquí donde resulta la oportunidad de diseñar un plan de mejora del proceso de formación, debido a que esto impacta la motivación y aceptación de los contenidos de las capacitaciones.

En el análisis de los factores externos, aspectos de oportunidad se denota en el sistema organizacional que se promueve el desarrollo personal y profesional, también se denota el crecimiento de la demanda de los servicios que ofrece la compañía, estos visibilizan la pertinencia de mantener a los colaboradores informados y educados en mejores formas de relacionar sus

labores con aspectos individuales de comportamiento. Con relación a las amenazas, están dadas por la proliferación en la poca aceptación de la metodología de abordaje de las capacitaciones, falta de dinamismo por el personal que desarrolla este tipo de entrenamiento tanto interno como de los proveedores externos.

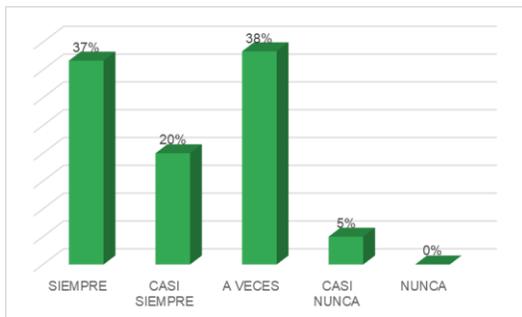
- Determinar el clima organizacional en las relaciones laborales de los trabajadores

Los resultados del estudio realizado para determinar el clima organizacional en el personal operativo de la empresa Lean solution group, se llevó a cabo por medio de la aplicación de una escala, los datos recolectados se representan por medio de gráficos para su debida interpretación. Esta escala está compuesta por ocho factores integrados en tres subsistemas (individual, interpersonal y grupal). Tal como se muestra en la tabla 1. La escala validada se conforma de 29 reactivos, con opciones de respuesta tipo Likert de cinco puntos: 1=nunca; 5=Siempre. De esta forma, a continuación, se explicará con gráficos los hallazgos de los tres subsistemas y sus factores.

Identificación del grado de satisfacción laboral de los trabajadores

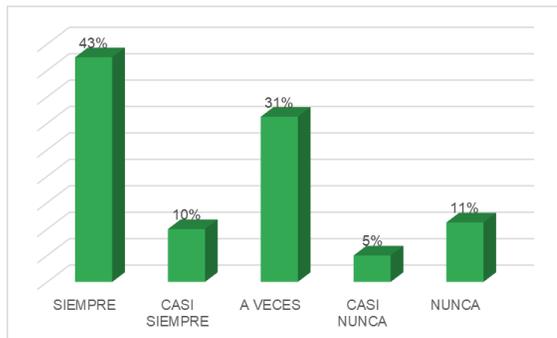
Sistema individual

Gráfico 2. *Autonomía en el trabajo*



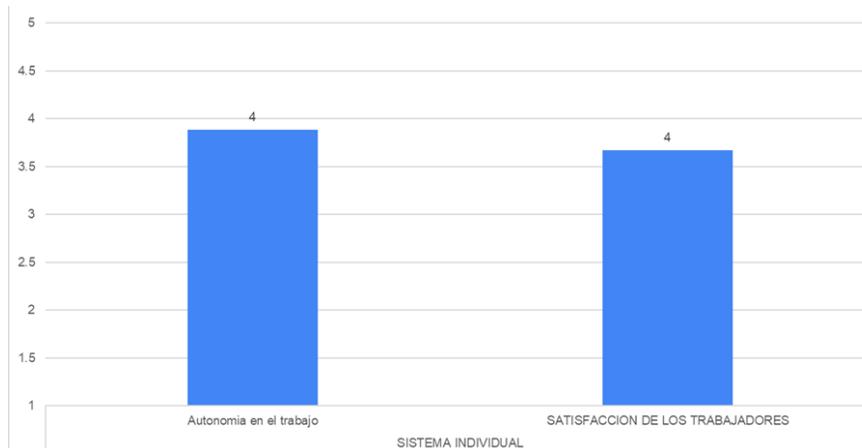
En cuanto al factor de autonomía del trabajo, se encontró en la población que, la mayoría de los entrevistados (95%), afirma percibir el sentimiento de que son independientes en la realización de su trabajo y libertad para elegir la forma de realizarlo. Cabe describir puntualmente, que un 37% presenta aun siempre siente mayor satisfacción, mientras que un 20%, dice que casi siempre cuenta con dicha autonomía, y un 38%, a veces.

Gráfico 3. *Satisfacción de los trabajadores*



La grafica 3, describe que los trabajadores perciben en un 43%, que siempre son reconocidos por la empresa, y dicen estar satisfechos con el logro de metas. En esta misma tabla muestra que en un 10% y 31% estar casi siempre y a veces, estar satisfechos como trabajadores, respectivamente.

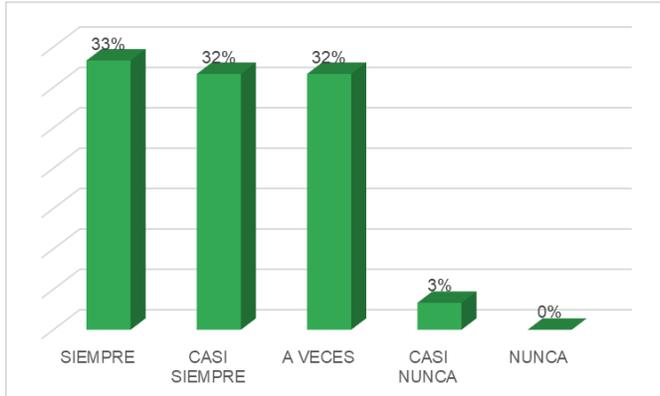
Gráfico 4. *Sistema individual en promedio*



El grafico 4, está relacionado con el sistema individual totalizado, el cual, remite a comprender el grado en que los trabajadores perciben que son reconocidos por su trabajo y también la autonomía de este, por lo que, dentro de la valoración de los factores de la escala, los trabajadores mostraron una tendencia de siempre ser reconocido, valorado y tener alto grado de libertad para realizar sus actividades de trabajo.

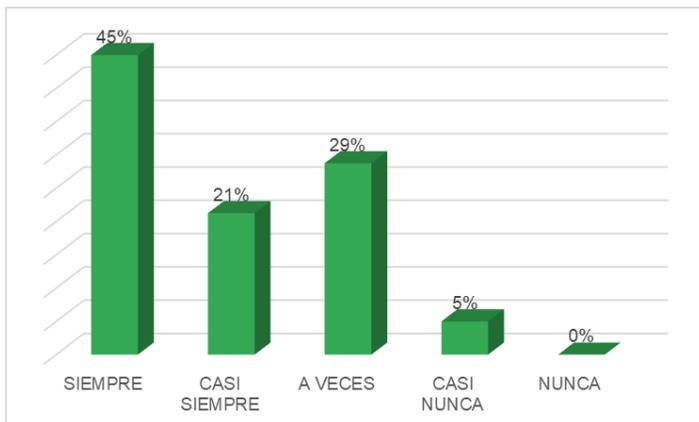
Sistema Interpersonal

Gráfico 5. Relaciones Sociales



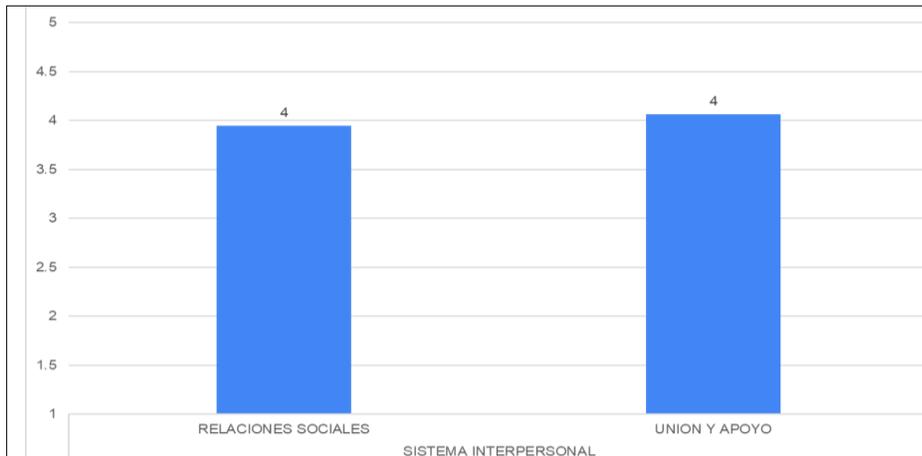
En el Gráfico 5, describe que un 33% de los trabajadores, percibe siempre que en el trabajo hay compañerismo, cordialidad y buena comunicación entre sus compañeros. En el grado de valoración casi siempre, y a veces, un 32% cada una, dice estar con relaciones sociales afectivas.

Gráfico 6. Unión y Apoyo



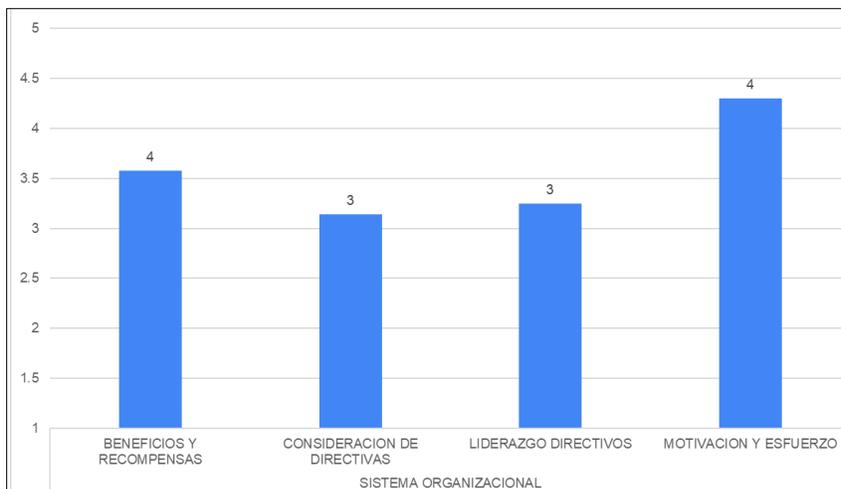
En cuanto a los resultados expuestos en el gráfico 6, donde se compila el factor de unión y apoyo entre compañeros, se denota un 45% de siempre tener apoyo y estar unidos en tareas con compañeros. Un 21% afirma que casi siempre se da esta condición de apoyo y unión, y un 29% que dice, 29% estar a veces de acuerdo.

Gráfico 7. Sistema Interpersonal



El gráfico 7, muestra el sistema interpersonal el cual abarca el trabajo con sus compañeros, donde se configura la comunicación, compromiso e integración, favoreciendo el trabajo en equipo. La cualificación de la escala muestra que los trabajadores consideran que casi siempre, existe buenas relaciones entre los compañeros, comprendiendo que se dan buenos procesos de socialización entre las tareas labores y la amistad producto del relacionamiento cotidiano, diario. Haciendo un promedio en la aceptación de unión, apoyo, junto con las relaciones sociales, casi el 95%, tiene opiniones positivas.

Gráfico 8. Sistema Organizacional.

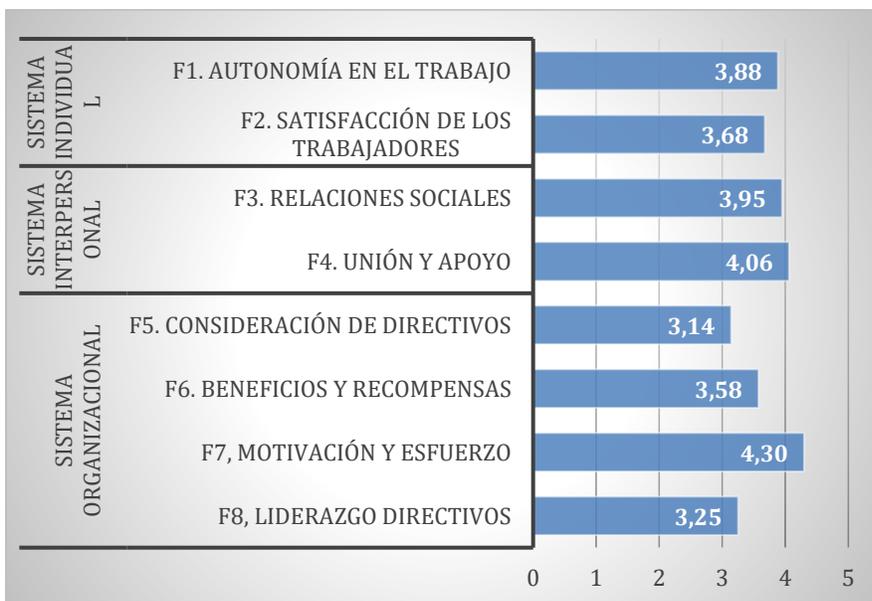


El gráfico 8, corresponde a todo lo que integra todo el sistema organizacional, con los factores: a) beneficios y recompensas, un 29% afirma estar de acuerdo siempre, en que la organización busca retribuir al trabajador por medio de estímulos y recompensas, para hacer sentir bien a ese trabajador, un 18% y 38% dice sentir que casi siempre y algunas veces sientes este

factor; el factor b) consideraciones de directivas, resume que un 32% de los trabajadores siempre percibe que su superior le otorga apoyo, le brinda respeto y amabilidad, un 9% percibe que este factor casi siempre se comporta de esa manera, así como un 26% lo percibe a veces; en cuanto al factor c) liderazgo de directivos, un 73% de los entrevistados en promedio tienen calificaciones de buena percepción en cuanto al manejo inteligente, responsable y alentador por parte de sus superiores, de este porcentaje el 27% dice siempre sentir algo muy positivo de este factor; por último, el factor de d) motivación y esfuerzo, refiere que el 58% de los trabajadores afirma sentir, que la organización los alienta para siempre estar dispuesto a la realización de sus actividades, con criterios de calidad, responsabilidad, comprometido y dando su mejor esfuerzo. Otro 40% afirma estar de acuerdo en la medida de 15% casi siempre sentir la disposición, así como, un 25% percibirlo a veces.

- **Descripción de los factores que inciden en el clima organizacional de la en el personal operativo de la empresa Lean solution group.**

Gráfico 9. Puntuaciones medias de los factores de clima organizacional



De manera descriptiva, en la figura 9, se identifica que la puntuación media más baja de clima organizacional se presenta en el factor F5. Consideración de directivos (3.14) y la más alta (4.30) en el factor F7. Motivación y esfuerzo; el clima organizacional se caracteriza por bajas consideraciones directivas para el personal y una alta motivación y esfuerzo, cabe mencionar que la media estándar en el F7., se baja la media estándar debido, a la dinámica de prueba con respecto a la pregunta de tipo negativa, en donde el personal califica bajo, sin embargo, la interpretación del resultado, es que el personal está satisfecho con respecto a su relacionamiento con los directivos de la organización y el tipo de mando y liderazgo ejercido.

De igual forma, la predominancia está en que el trabajador se siente responsable de realizar su trabajo, comprometido con su labor y se preocupa por la calidad de sus actividades, por lo cual busca esforzarse dentro de su ámbito laboral. Gómez y Vicario, (2010) en Uribe (2015).

- **Establecimiento de las necesidades de formación y las estrategias lúdica pedagógicas en la habilidades socioemocionales en los colaboradores de la empresa Lean Solution Group.**

Tabla 2. Estrategia lúdica pedagógica para el desarrollo de las formaciones.

Necesidades de Formación	Propósito	Estrategia Lúdico Pedagógico	Recursos Digitales
TRABAJO EN EQUIPO	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Por relaciones laborales no adecuadas. ➤ Bajo rendimiento en la evaluación de desempeño. Fortalecimiento del clima laboral. ➤ Por iniciativa propia cuando se ofertan los temas de formación a nivel empresarial. ➤ Simplemente para que los colaboradores amplíen sus conocimientos y puedan desarrollarlo. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ 3 semanas de trabajo, completar unas actividades al tema. ➤ Test para el diagnóstico de ambiente del trabajo. ➤ Roleplay, acompañado de actividad manual por medio de la creación de historietas, cuentos, canciones, dibujos. ➤ Retroalimentación y certificación. ➤ Con el cumplimiento de las actividades se darán incentivos, (bonos Variados: Comida, ropa, maquilla, nexflit, Gym). 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Correo corporativo ➤ Plataforma teams corporativo. ➤ SharePoint.
COMUNICACIÓN ASERTIVA	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Por relaciones laborales no adecuadas. ➤ Bajo rendimiento en la evaluación de desempeño. Fortalecimiento del clima laboral. ➤ Por iniciativa propia cuando se ofertan los temas 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ 3 semanas de trabajo, completar unas actividades al tema. ➤ Test para el diagnóstico de ambiente del trabajo. ➤ Roleplay, acompañado de actividad manual por medio de la creación de 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Correo corporativo ➤ Plataforma teams corporativo. ➤ SharePoint.

Necesidades de Formación	Propósito	Estrategia Lúdico Pedagógico	Recursos Digitales
	<p>de formación a nivel empresarial.</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Cuando hay procesos disciplinarios. 	<p>historietas, cuentos, canciones, dibujos.</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Retroalimentación y certificación. ➤ Con el cumplimiento de las actividades se darán incentivos, (bonos Variados: Comida, ropa, maquilla, nexflit, Gym). 	
RELACIONES INTERPERSONALES	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Por relaciones laborales no adecuadas. ➤ Bajo rendimiento en la evaluación de desempeño. Fortalecimiento del clima laboral. ➤ Por iniciativa propia cuando se ofertan los temas de formación a nivel empresarial. ➤ Simplemente para que los colaboradores amplíen sus conocimientos y puedan desarrollarlo. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ 3 semanas de trabajo, completar unas actividades al tema. ➤ Test para el diagnóstico de ambiente del trabajo. ➤ Roleplay, acompañado de actividad manual por medio de la creación de historietas, cuentos, canciones, dibujos. ➤ Retroalimentación y certificación. ➤ Con el cumplimiento de las actividades se darán incentivos, (bonos Variados: Comida, ropa, maquilla, nexflit, Gym). 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Correo corporativo ➤ Plataforma teams corporativo. ➤ SharePoint.
GESTIÓN DE EMOCIONES.	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Por relaciones laborales no adecuadas. ➤ Bajo rendimiento en la evaluación de desempeño. Fortalecimiento 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ 3 semanas de trabajo, completar unas actividades al tema. ➤ Test para el diagnóstico de ambiente del trabajo. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Correo corporativo ➤ Plataforma teams corporativo. ➤ SharePoint.

Necesidades de Formación	Propósito	Estrategia Lúdico Pedagógico	Recursos Digitales
	<p>del clima laboral.</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Por iniciativa propia cuando se ofertan los temas de formación a nivel empresarial. ➤ Simplemente para que los colaboradores amplíen sus conocimientos y puedan desarrollarlo. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Roleplay, acompañado de actividad manual por medio de la creación de historietas, cuentos, canciones, dibujos. ➤ Retroalimentación y certificación. ➤ Con el cumplimiento de las actividades se darán incentivos, (bonos Variados: Comida, ropa, maquilla, nexflit, Gym). 	
<p>ESCUCHA ACTIVA</p>	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Bajo rendimiento en la evaluación de desempeño. Fortalecimiento del clima laboral. ➤ Por iniciativa propia cuando se ofertan los temas de formación a nivel empresarial. ➤ Simplemente para que los colaboradores amplíen sus conocimientos y puedan desarrollarlo. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ unas actividades al tema. ➤ Test para el diagnóstico de ambiente del trabajo. ➤ Roleplay, acompañado de actividad manual por medio de la creación de historietas, cuentos, canciones, dibujos. Es este tema se hacen Audio cuentos y audio fabulas, historias contadas y estrategias de audios con detalles para identificar donde está el detalle que se debe resaltar y corregir. ➤ Retroalimentación y certificación. ➤ Con el cumplimiento de las 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Correo corporativo ➤ Plataforma teams corporativo. ➤ SharePoint.

Necesidades de Formación	Propósito	Estrategia Lúdico Pedagógico	Recursos Digitales
		actividades se darán incentivos, (bonos Variados: Comida, ropa, maquilla, nexflit, Gym).	

En la tabla 2 se detalla la estrategia lúdico-pedagógica diseñada para el desarrollo de la formación en habilidades socioemocionales con los colaboradores de la empresa LSG. Se propone que se emplee por medio de divulgación usando el correo corporativo para mayor control de la información, por la plataforma Teams que es medio de comunicación interna. Por medio de una redacción de correo electrónico se enviara una bienvenida a las personas inscritas en la formación, allí se le notificará que serán agendado en una sala de Teams para un encuentro en las fecha y hora establecida. Lugo al llegar el día de la formación para darle cumplimiento al fortalecimiento de las habilidades se les notifica que deben llenar una asistencia en un form y comenta que para efectos de calidad serán grabados.

Iniciada la grabación se les explicará que se encontrarán por 3 semanas en el fortalecimiento de las habilidades en pro de crecimiento a nivel empresarial y personal. Se dejará indicado que por medio de un correo que llevará como asunto Taller más el tema puntual. Se explicará el paso a paso de las semanas de trabajo, en los adjuntos se le compartirán la guía de la semana en curso, materiales de apoyo más una actividad que deben desarrollar y subir a una plataforma interna llamada SharePoint, con el fin de que se pueda llevar un orden y control, al cumplir con lo propuesto semana a semana se entregarán las notas finales con el objetivo de poder certificarlos. Así mismo se dará un Fedback a quienes lo postularon y en ese mismo casos se pueda cerrar esa solicitud de entrenamiento.

Se justifica en esta propuesta llevarse a cabo de esta forma donde se le hará seguimiento y se entregan incentivos debido a que el ser humano corresponde más fácil a los estímulos positivos, por este tipo de metodología se impulsa que los colaboradores se interesen más por la participación debido a que se promueven en ellos el compromiso con la organizan y desarrollen un sentido de pertenecía con la misma.

Tiempo para emplear.

Con la siguiente estrategia se busca de forma espontánea, pero creativa la presentación de unas actividades para que los colaboradores de LSG, amplíen sus conocimientos y destaquen el valor fundamental del trabajo en equipo. Así mismo que aprendan a identificar que poder estar unidos hace la fuerza y permite al equipo mantenerse juntos en situaciones no muy positivas, que si se presenta un desequilibrio tengan y cuenten con la capacidad de poder emplear una buena inteligencia emocional apoyados en la resolución de conflictos para poder mantener unas buenas bases de compañerismo y relaciones interpersonales.

Título: Mi Equipo de Trabajo. Encaminada a los colaboradores que son postulados para fortalecer las habilidades socioemocionales con reacción al tema. Lo que se tiene como objetivo que por medio de lo vivido a diario puedan construir las historias, hechos y aprender a valorar el esfuerzo propio, pero también el de demás para una sana convivencia y excelente clima laboral.

Parte Inicial: Iniciando con un reconocimiento de su contexto como equipo se hace un cuestionario corto para obtener resultados como está el clima de trabajo, todo esto por medio de un form digital.

Progreso: Las actividades que se utilizaran son siempre en aras de fortalecer la necesidad que se busca cubrir, el fin es poder ampliar conocimientos, minimizar o erradicar la situación que está generando el conflicto y buscar alternativas que permitan ampliar el espectro de lo que se conoce como equipo de trabajo.

Cierre: Al cerrar cada actividad se busca dejar una enseñanza y aprendizaje para poder generar en ellos procesos de fortalecimiento como equipos.

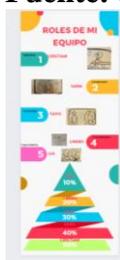
Título de la estrategia: **Mi Equipo de Trabajo.**

ACTIVIDADES: Fortalecimiento de los equipos de trabajo.

OBJETIVO:	Identificar por medio de un cuestionario corto y con preguntas sencillas como los colaboradores se relacionan entre sí, como es la visión de su equipo de trabajo.
ACTIVIDADES EDUCATIVAS Y DIDÁCTICAS:	Conociendo los equipos Conociendo mi equipo de trabajo, ¿cómo nos percibimos? Fortaleciendo mi equipo de trabajo. Resaltando valores y cualidades significativas, de crecimiento en mi equipo trabajo.
PARTE INICIAL:	Se conversará que una de las actividades para iniciar es hacer un sencillo diagnóstico del clima entre compañeros y equipos de trabajo, para conocer cómo abordar y trabajar en la estrategia.
PROGRESO:	Los colaboradores de LSG, realizaran un pequeño cuestionario, con preguntas puntuales para poder conocer cómo está el clima de trabajo entre compañeros. La herramienta será un Form digital con sus correos corporativos. https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLScw0hcYuh_OZHhf2SPZaIbA_KcOLt7SZc8UY-qPq10RNaoIHg/viewform
CIERRE:	La dinámica de cierre es dibujar al compañero con la mayor características posibles, dejándole un mensaje positivo y corto para fomentar el apoyo y reconocimiento entre compañeros de trabajo. 
RECURSOS:	Computador, herramientas digitales, correos corporativos.

ACTIVIDADES PEDAGOGICAS. FORTALECIMIENTO DE LOS EQUIPOS DE TRABAJO.

OBJETIVO:	Crear una pirámide con los roles de trabajo en equipo. Destacando destrezas y debilidades para convertirlo en procesos de oportunidades de mejora y crecimiento.
ACTIVIDADES EDUCATIVAS Y DIDÁCTICAS:	Identificación de mi equipo de trabajo, ¿cómo nos percibimos?
PARTE INICIAL:	Dada la guía de trabajo con las indicaciones correspondientes los colaboradores de LSG, se reúnen por la plataforma teams y deben identificar entre su equipo o cuenta quien hace cada rol de: Impulsor, Finalizador, evaluador, Especialista, Coordinador. Colocarle los nombres en la pirámide con esa características, deben dibujar el personaje.
PROGRESO:	A Los colaboradores de LSG, Se les compartirá un link de guía con la actividad que deben realizar, la creatividad es fundamental y juega un papel fundamental. Esto con el fin de que ellos puedan reconocer aspectos importantes del otro miembro del equipo y puedan darse cuenta entre si como se perciben. https://www.canva.com/design/DAFbvfSFBBw/59Y6HC1xPiBQCAnAvfCQBQ/view?utm_content=DAFbvfSFBBw&utm_campaign=designshare&utm_medium=link&utm_source=publishsharelink Fuente: elaboración propia.
CIERRE:	La dinámica de cierre es dejarle la imagen en cada carpeta de su compañero.
RECURSOS:	Computador, herramientas digitales, correos corporativos.



ACTIVIDADES PEDAGOGICAS. FORTALECIMIENTO DE LOS EQUIPOS DE TRABAJO.

OBJETIVO:	Fortalecer de los equipos de trabajo.
ACTIVIDADES EDUCATIVAS Y DIDÁCTICAS:	Fortaleciendo mi equipo de trabajo.
PARTE INICIAL:	Dada la guía de trabajo con las indicaciones correspondientes los colaboradores de LSG, se les explicara sore la validación de las emociones propias y de los demás como estrategia para fortalecer como equipo las necesidades y posibles soluciones cuando se presente un conflicto y así manejar una buena relacion interpersonal. https://www.youtube.com/watch?v=vOothoHGnr0
PROGRESO:	Al finalizar la revisión del video, deben plasmar en un cuento Corto creado por ellos mismos, con imágenes decorativas, donde hayan vivido una situación real y en la que debió trabajar la inteligencia emocional para resolver un conflicto a nivel de equipo.
CIERRE:	Deben subir el cuento a su carpeta corporativa para la revisión, respondiendo esta pregunta: ¿Volvería a usar usted esta estrategia para cuando se presente un conflicto igual o cambiaria la forma de actuar?
RECURSOS:	Computador, herramientas digitales, correos corporativos.

ACTIVIDADES PEDAGOGICAS. FORTALECIMIENTO DE LOS EQUIPOS DE TRABAJO.

OBJETIVO:	Resaltar la importancia diaria de trabajar con mi equipo de trabajo.
ACTIVIDADES EDUCATIVAS Y DIDÁCTICAS:	Retratando historias reales de mi equipo.
PARTE INICIAL:	A los colaboradores de LSG se les facilitará una idea para que ellos repliquen, donde por medio de una tarjeta hecha a mano o digital estilo secreto le dejaran en la carpera de su compañero donde escribirán un mensaje de apoyo o de agradecimiento, lo que deseen, el fin es poder destacar que valor o característica representa esa persona para su vida.
PROGRESO:	Todos deben recibir tarjetas, no importa si algunos reciben mas que otro, lo importante es poder destacar, exaltar y reconocer el esfuerzo de su compañero de trabajo en sus labores diarias.
CIERRE:	https://www.canva.com/design/DAFbvi32pUM/TKdwRVkFQpAVTqxPDX9QeQ/view?utm_content=DAFbvi32pUM&utm_campaign=designshare&utm_medium=link&utm_source=publishsharelink
RECURSOS:	Explicacion de la tarjeta. Computador, herramientas digitales, correos corporativos.



Tomado de: <https://www.questionpro.com/blog/wp-content/uploads/2016/08/ventajas-de-trabajar-en-equipo.jpg>

8 conclusiones y recomendaciones.

Este trabajo luego de un proceso de investigación diseño un plan de mejora de la formación virtual en habilidades socioemocionales, por medio de estrategias lúdicas pedagógicas en el personal operativo de la empresa Lean solution group. Para la estructuración de una propuesta fue necesario identificar los factores tanto internos como externos en la ejecución de la formación a colaboradores que se realiza en la empresa Lean solution group. En la cual se pudo observar que la organización en relación al área de formación viene tomando fuerza en la estructuración sistemática de ejecución pero con un carácter mecanicista, Una de las debilidades más tangibles en la ejecución de las capacitaciones es que son magistrales y carecen de un proceso metodológico de estudio, baja retroalimentación de los participantes, siendo exclusivamente receptores.

Por consiguiente, los contenidos de oportunidad de capacitación que se vienen desarrollando en la compañía responden a la generalidad que demandan los contextos laborales, pero no apuntan a un impacto significativo de adquisición de aprendizajes y aporte al desarrollo introspectivos de los saberes. De aquí radica la oportunidad de incluir al plan de formación una metodología que desde la lúdica logre despertar el interés por ser un agente activo y participe en el desarrollo de las capacitaciones y charlas desde el componente socioemocional.

En este sentido, en la inclusión desde lo lúdico es aparte de brindar componentes teóricos, impactar con actividades como sopas de letras, talleres grupales, dibujos, actividades de gamificación, las cuales se van a ir incorporando y en las cuales la idea es hacerle seguimiento durante un mes, todo con una estructuración de retroalimentación e incentivo al final de la formación en la cual, para esta propuesta, se propone en periodo de un mes. La idea es hacer sentir al colaborador que la adquisición de habilidades hace parte de un proceso aprendizaje, y que no solo escuchará contenido valioso, sino que también podrá comprenderlo desde el escenario propio desde su cotidianidad.

No obstante, también se determinó el clima organizacional en las relaciones laborales de los trabajadores encontrando luego del proceso de evaluación que el clima organizacional esta caracteriza por el sistema organizacional y sistema interpersonal (Unión y apoyo y motivación y esfuerzo). Establecer necesidades de formación en habilidades socioemocionales en los colaboradores de la empresa Lean Solution Group.

Con los resultados de los objetivos específicos, se determina que el clima organizacional es favorable, por ende, influye en el bienestar individual, donde el grado de satisfacción de los trabajadores en relación al trabajo en la adherencia a la organización es alta, de acuerdo a los resultados donde un 70% se siente satisfecho con el ambiente laboral, frente a un 30% de la personas encuestadas, que sienten no estar satisfechos, con la particularidad de que algunas veces, hagan con desagrado sus actividades.

Finalmente, este estudio pone de relieve que un clima organizacional integral si puede ser percibido entre los trabajadores, y que esta percepción supone la relación con un todo del contexto laboral, pero, en esta población la valoración es dada desde la motivación y esfuerzo, es decir, la forma como son alentados para el cuadro de sus actividades, resulta de su valoración, buscado la recompensa desde el desarrollo de sus actividades. Por ende, mostrara más responsabilidad, compromiso y calidad.

9. Referencias bibliográficas

- Acosta Paredes, E. K. (2021). Plan de capacitación para mejorar el clima laboral en el área de alojamiento del hotel gran sipan, chichlayo 2020. <http://repositorio.umb.edu.pe:8080/jspui/bitstream/UMB/19/1/ACOSTA%20ERIKA%20-%20TESIS.pdf>
- Agudelo-Orrego, Beatriz Eugenia. (2019). Formación del talento humano y la estrategia organizacional en empresas de Colombia. *Entramado*, 15(1), 116-137. <https://doi.org/10.18041/1900-3803/entramado.1.5383>
- Argüelles, D. C. (2011). Un modelo para la formación del talento humano en la organización en el siglo XXI. *Revista EAN*, (71), 148-161. http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0120-81602011000200010
- Barrero-Vallejo, A. K., Cardozo-Ortiz, Y. A., Escandón-Luna, M. E., & Moreno-Rojas, L. J. (2021). ALKAES: programa de capacitación de habilidades gerenciales por medio de herramientas tecnológicas TICs. <https://repository.ucatolica.edu.co/bitstream/10983/26212/1/TRABAJO%20DE%20GRADO.pdf>
- Bernal Celis, M., Díaz Torres, J. A., & López Romero, L. P. (2021). Diseño de una estrategia pedagógica para el desarrollo de habilidades sociales y competencia pragmática apoyado en ambientes ludificados de aprendizaje y transmedia. http://74.208.53.179/bitstream/20.500.12494/33464/1/2021_Pragm%c3%a1tica_Comunicaci%c3%b3n_Transmedia.pdf
- Castrillón, M. A. G. (2005). El desarrollo organizacional y el cambio planeado. Universidad del Rosario.
- Fernández Losa, N. (2002). El desarrollo profesional de los trabajadores como ventaja competitiva de las empresas. https://addi.ehu.es/bitstream/handle/10810/7025/CdG_214.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- García Cabrero, B. (2018). Las habilidades socioemocionales, no cognitivas o “blandas”: aproximaciones a su evaluación.

- Gontero y R. Novella, “El futuro del trabajo y los desajustes de habilidades en América Latina”, Documentos de Proyectos (LC/TS.2021/206), Santiago, Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), 2021.
- Gutiérrez, M. V. H., & Vicente, Y. H. ALGUNAS CONSIDERACIONES EN TORNO AL DESARROLLO ORGANIZACIONAL: CONCEPCIONES, CARACTERÍSTICAS, PROCESOS Y TÉCNICAS DE INTERVENCIÓN.
<https://www.uv.mx/iiesca/files/2013/01/organizacional2006-1.pdf>
- López Luna, E., & CHAPARRO MALDONADO, M. Y. (2006). Competencias laborales del trabajador social vistas desde el mercado laboral. *Tabula Rasa*, (5), 261-293.
<http://www.scielo.org.co/pdf/tara/n5/n5a14.pdf>
- Luis, D. A., Hernández, N. B., & Hurtado, L. A. S. (2016). La creatividad y el desarrollo del talento humano. *Magazine de las ciencias: Revista de Investigación e Innovación*, 1(2), 17-24. <https://core.ac.uk/download/pdf/235501583.pdf>
- MurVelosa, J. F. (2018). OVA, para fortalecer el desarrollo de habilidades blandas, en el entrenamiento de formadores nuevos en la compañía BRM.
<https://repository.libertadores.edu.co/handle/11371/3018>
- Pecora, S. (2018). Desarrollo organizacional. Aplicado a la formación y el desarrollo de equipos de trabajos.
<http://170.210.231.10:8080/jspui/bitstream/123456789/49/1/2005FHCSySLicenAdmi nSandraPecora.pdf> Revista Digital Universitaria (RDU)
- Rojas, S. E. (2016). La inteligencia emocional en los empleados que prestan servicios a los usuarios del Hospital Germán Vélez Gutiérrez del municipio de Betulia-Antioquia (Doctoral dissertation, Corporación Universitaria Lasallista).
http://repository.unilasallista.edu.co/dspace/bitstream/10567/1760/1/Inteligencia_emocional_empleados_HospitalGermanVelezGutierrez.pdf
- Sánchez, Á. D. (2021). Plan de capacitación en atención al cliente para mejorar la eficiencia operativa del Banco de Crédito-Real Plaza, Chiclayo-2019.
<https://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12802/7973/S%c3%a1nchez%20S%c3%a1nchez%20c3%81ngel%20Daniel.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Segredo Pérez, A. M. (2013). Clima organizacional en la gestión del cambio para el desarrollo de la organización. *Revista cubana de salud pública*, 39(2), 385-393.

- Sotelo, A. T., Almaguer, K. P. J., & Quintero, J. M. M. (2015). La motivación, la formación y el desarrollo humano como factores de incidencia en el compromiso organizacional. *RECAI Revista de Estudios en Contaduría, Administración e Infomática*, 4(11), 35-56. <https://www.redalyc.org/pdf/6379/637967184002.pdf>
- Talavera, E. R., & Pérez-González, J. C. (2007). Formación en competencias socioemocionales a través de las prácticas en empresas. *Revista europea de formación profesional*, (40), 92-112.
- Vallejos Carrasco, A. M. (2019). Habilidades blandas y su influencia en el desempeño del personal post venta Interamericana Norte SAC filial Chiclayo. https://tesis.usat.edu.pe/bitstream/20.500.12423/2082/1/TL_VallejosCarrascoAndrea.pdf
- Vargas, F., & Carzoglio, L. E. T. I. C. I. A. (2017). La brecha de habilidades para el trabajo en América Latina: Revisión y análisis en la región. *Montevideo: OIT/Cinterfor*. https://wcmstest4.ilo.org/wcmstest4/groups/skills/documents/skpcontent/ddrf/mtky/~edisp/wcmstest4_192106.pdf
- Vásquez, S. J. A., & Tarrillo, S. J. S. (2020). Énfasis en la formación de habilidades blandas en mejora de los aprendizajes. *EDUCARE ET COMUNICARE: Revista de investigación de la Facultad de Humanidades*, 8(2), 78-87. <https://revistas.usat.edu.pe/index.php/educare/article/view/470>

Anexos

Anexo 1. Escala EMCO.

PREGUNTAS	Siempre	Casi siempre	A veces	Casi nunca	Nunca
1. En la organización hay compañerismo entre los trabajadores.					
2. Los trabajadores dentro de la organización se sienten parte de un mismo equipo					
3. En la organización la unión entre compañeros propicia un ambiente agradable					
4. Existe confianza entre los compañeros para platicar cualquier tipo de problema					
5. Cuando se incorpora un nuevo empleado, los trabajadores de inmediato lo integran al grupo.					
6. En mi trabajo se unen esfuerzos cuando surgen problemas laborales					
7. Los trabajadores se llevan bien entre ellos.					
8. El ambiente de trabajo le ofrece seguridad.					
9. Los trabajadores se sienten realizados en su trabajo					
10. Dentro de la organización los trabajadores disfrutan realizar sus actividades					
11. Los trabajadores se sienten satisfechos con sus actividades					
12. Los trabajadores brindan su esfuerzo a los trabajadores en la realización de su trabajo					
13. Los trabajadores muestran agrado en realizar sus tareas					
14. Cada trabajador realiza sus actividades con entusiasmo					
15. Los trabajadores realizan con desagrado sus actividades					
16. La organización otorga estímulos a los trabajadores para mejorar su desempeño					
17. Existen distintas formas de compensar a los trabajadores					
18. La organización emplea incentivos para que los trabajadores realicen mejor sus actividades					
19. Todos los trabajadores dentro de la organización tienen posibilidades de ser beneficiados por su trabajo					
20. El jefe trata con indiferencia a su personal					
21. Dentro de la organización el jefe trata a sus empleados de manera deshumanizada					
22. Al jefe se le dificulta guiar a su personal para que estos cumplan con los objetivos de la organización.					
23. Al jefe se le dificulta guiar a su personal para que estos cumplan con los objetivos de la organización.					
24. Los directivos dan apoyo a su personal en la realización de sus actividades.					
25. El trato de los supervisores hacia sus trabajadores es con respeto.					
26. El jefe mantiene una actitud abierta para recibir propuestas.					
27. En la organización todos los empleados reciben apoyo del jefe en la realización de las tareas.					
28. El director trata su personal de la manera más humana posible.					
29. Las condiciones higiénicas de su ambiente le son favorables.					
30. Existe orden y cuidado, y el ambiente le resulta estéticamente agradable.					
31. Los equipos, muebles y espacios permiten realizar el trabajo.					
32. Los trabajadores gozan de libertad para elegir cómo hacer sus actividades.					
33. A cada trabajador se le brinda la oportunidad de proponer la forma que desea realizar sus actividades.					
34. Cada trabajador es libre respecto a la forma de solucionar los problemas relacionados con sus actividades.					

Anexo 2: Conociendo los equipos.



Equipo de trabajo.

Conociendo los equipos de trabajo.

 juliethenfermeravs@gmail.com (no compartidos) 
[Cambiar de cuenta](#)

*Obligatorio

¿Alguna cosa de tu trabajo de la que estés especialmente orgulloso este mes? *

Tu respuesta

¿Si tú fueras el líder del equipo, ¿Qué harías diferente? *

Tu respuesta

¿Los miembros del equipo tienen una claridad absoluta sobre su papel en el equipo? *

Si

No

¿Cuándo el rol dentro del equipo cambia, se comunica de manera efectiva? *

Si

No

¿El trabajo asignado se distribuye de manera justa? *





- Si
- No

¿Mi departamento fomenta el trabajo en equipo? *



- Si
- No

Nombre *

Tu respuesta

Enviar

Borrar formulario

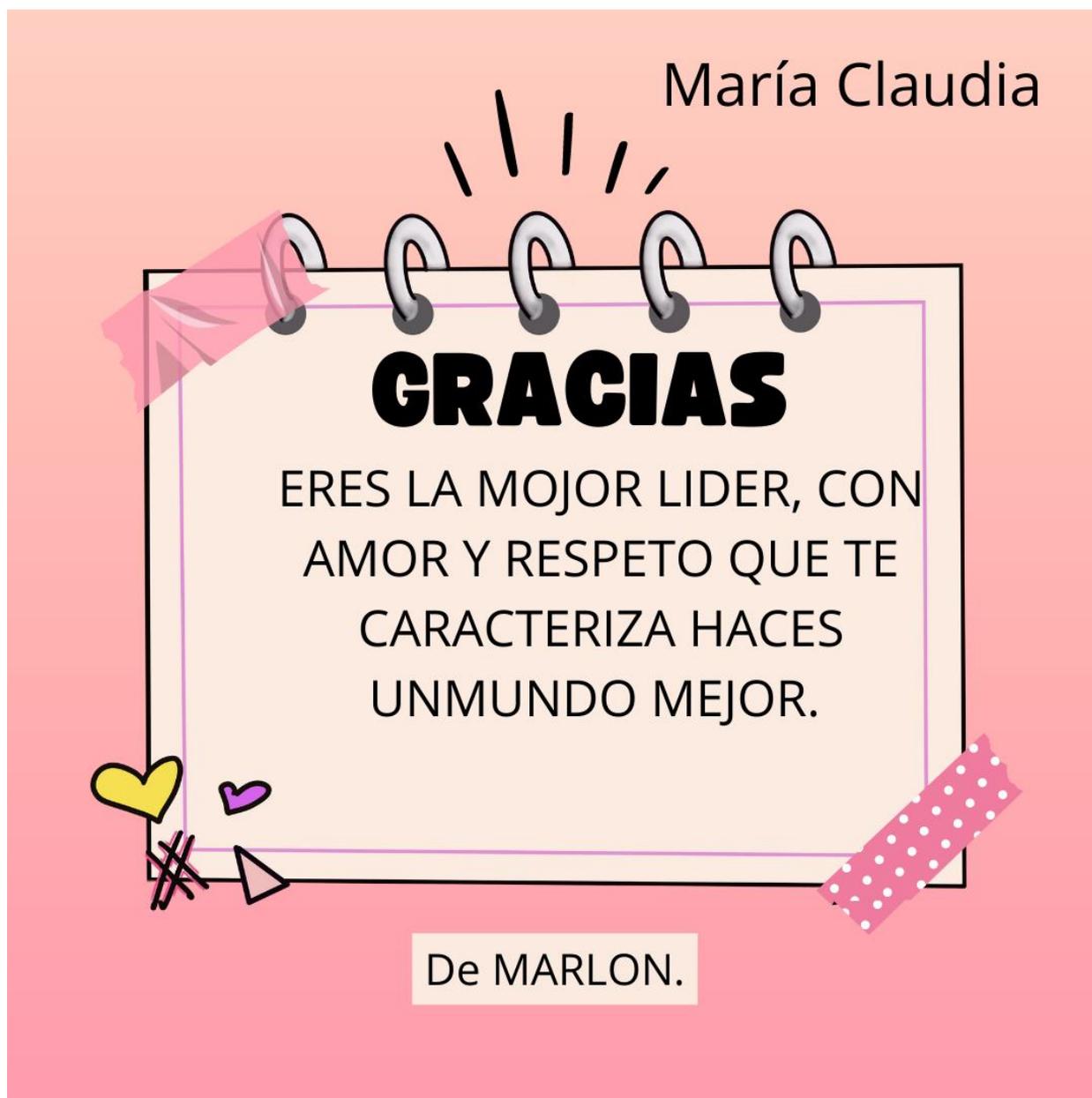
Fuente: Elaboración propia.

Anexo 3: Identificación de mi equipo de trabajo, ¿cómo nos percibimos?



Fuente: Elaboración propia.

Anexo 4: Resaltando valores y cualidades significativas, de crecimiento en mi equipo trabajo.



Fuente: elaboración propia