



UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

FACULTAD DE EDUCACIÓN, CIENCIA Y TECNOLOGÍA

TEMA:

“LA MOTIVACIÓN PARA EL DESARROLLO DE LAS RELACIONES INTERPERSONALES DE LOS FUNCIONARIOS DEL GAD DE ANTONIO ANTE, A FIN DE MEJORAR EL CLIMA LABORAL DE LA INSTITUCIÓN AÑO 2014. PROPUESTA: PROGRAMA DE CAPACITACIÓN”

Trabajo de Grado previo la obtención del título de Licenciada en la especialidad de Secretariado Ejecutivo en Español.

AUTORA:

Marcela Carolina Escobar Bolaños

DIRECTORA:

Msc. Claudia Ruiz

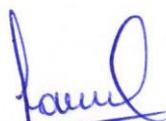
Ibarra, 2015

ACEPTACIÓN DE LA DIRECTORA

Luego de haber sido designada por el Honorable Consejo Directivo de la Facultad de Educación Ciencia y Tecnología de la Universidad Técnica del Norte de la ciudad de Ibarra, he aceptado con satisfacción participar como directora de Trabajo de Grado titulado **“LA MOTIVACIÓN PARA EL DESARROLLO DE LAS RELACIONES INTERPERSONALES DE LOS FUNCIONARIOS DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DE ANTONIO ANTE, A FIN DE MEJORAR EL CLIMA LABORAL DE LA INSTITUCIÓN AÑO 2014-2015. PROPUESTA: PROGRAMA DE CAPACITACIÓN”**. Trabajo realizado por: Marcela Carolina Escobar Bolaños, previo a la obtención de Licenciada en la especialidad de Secretariado Ejecutivo en Español.

A ser testigo presencial y corresponsable directo del desarrollo del presente trabajo de investigación, que reúne los requisitos y méritos suficientes para ser sustentado públicamente ante el tribunal que sea designado oportunamente.

Esto es lo que puedo certificar por ser justo y legal.



Msc. Claudia Ruiz

DIRECTORA DEL TRABAJO DE GRADO

DEDICATORIA

Esta tesis se la dedico a Dios quién es mi guía por el buen camino, por darme fuerzas para seguir adelante y no desmayar en los problemas que se presentaban, enseñándome a encarar las adversidades sin perder nunca la dignidad ni desfallecer en el intento.

A mis padres que por ellos soy lo que soy, por su apoyo, consejos, comprensión, amor, ayuda en los momentos difíciles, quienes me han dado todo lo que soy como persona, mis valores, mis principios, mi carácter, mi empeño, mi perseverancia, mi coraje para conseguir mis objetivos.

A mis hermanos por estar siempre presentes, A mi bebe José David, que desde que llegaste a mi ser, has sido fuente de inspiración, mi motivación y felicidad, sé que llegarás para alegrar mi vida mi pequeñito.

Marcela

AGRADECIMIENTO

A la Universidad Técnica del Norte porque en sus aulas recibimos el conocimiento intelectual.

A mis maestros que, a lo largo de mi carrera me han transmitido sus amplios conocimientos, quienes influyeron con sus lecciones y experiencias en formarme como una persona de bien y preparada para los retos que pone la vida, a todos y cada uno de ellos les dedico cada página de mi tesis.

Especial agradecimiento a mi Director de Tesis el Msc. Claudia Ruiz por sus consejos, su apoyo y confianza en mi trabajo y su capacidad para guiar mis ideas que ha sido un aporte invaluable.

ÍNDICE

ACEPTACIÓN DE LA DIRECTORA	iii
DEDICATORIA	iv
AGRADECIMIENTO	v
ÍNDICE	vi
RESUMEN.....	viii
ABSTRACT	ix
INTRODUCCIÓN.....	ix
CAPÍTULO I.....	1
1. EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	1
1.1 Antecedentes.....	1
1.1.1 Reseña Histórica de Antonio Ante	2
1.2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	7
1.3. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....	8
1.4. DELIMITACIÓN	9
1.5. OBJETIVOS.....	9
1.6. JUSTIFICACIÓN.....	10
1.7. FACTIBILIDAD	11
CAPÍTULO II.....	12
2. MARCO TEÓRICO	12
2.1. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA	12
2.2 POSICIONAMIENTO TEÓRICO PERSONAL.....	42
2.3. GLOSARIO DE TÉRMINOS.	43
2.4. MATRIZ CATEGORIAL	46
CAPÍTULO III.....	47
3. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN	47
3.1 Tipo de Investigación	47
3.2 MÉTODOS	48
3.3 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS:.....	49

3.4 POBLACIÓN Y MUESTRA.-.....	49
CAPÍTULO IV	51
4. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS.....	51
4.1 PROCESOS	51
4.2 TABULACIÓN DE RESULTADOS DE LAS ENCUESTAS REALIZADAS A LOS FUNCIONARIOS DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DE ANTONI ANTE	52
CAPÍTULO V	65
5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	65
5.1. CONCLUSIONES.....	65
5.2. RECOMENDACIONES.....	66
CAPÍTULO VI	67
6. PROPUESTA ALTERNATIVA	67
6.1 Título de la propuesta	67
6.2 Justificación e Importancia.....	67
6.3. Fundamentación	69
6.4. Objetivos.....	73
6.5. UBICACIÓN SECTORIAL Y FÍSICA	74
6.6. DESARROLLO DE LA PROPUESTA	74
6.7. IMPACTOS.....	136
6.8. DIFUSIÓN	137
6.9. BIBLIOGRAFÍA.....	138
6.10. Lincografía.....	139
ANEXOS	140
ANEXO 1 ÁRBOL DE PROBLEMAS	141
ANEXO 2 MATRIZ DE COHERENCIA	141
ANEXO 3 ENCUESTAS REALIZADAS	141
ANEXO 4 FOTOS DEL TRABAJO REALIZADOS	141
ANEXO 5 CERTIFICACIONES.....	141

RESUMEN

La investigación parte de la existencia del problema de ¿Cuál es el estímulo para mejorar las Relaciones Interpersonales de los funcionarios del Gobierno Autónomo Descentralizado de Antonio Ante que optimice el clima laboral? El objetivo de la investigación es Determinar qué factores inciden para mejorar las Relaciones Interpersonales en el Gobierno Autónomo Descentralizado de Antonio Ante, y cómo influye en el Clima Laboral del mismo. El diseño metodológico que se escogió es una investigación documental, de campo, de tipo descriptiva y propositiva. Apoyada en el método inductivo, bibliográfico y matemático, los investigados fueron los funcionarios del Gobierno Autónomo Descentralizado de Antonio Ante quienes constituyeron la población y grupo de estudio. Este Trabajo de Grado se sustenta en el Enfoque Humanista, promueve una verdadera revolución conceptual en la teoría administrativa, se caracteriza por la creciente atención dirigida hacia los aspectos individuales y sociales del trabajo, con cierto predominio de estos aspectos sobre lo productivo. En la Teoría de las relaciones humanas, donde la tarea básica de la administración es formar una élite capaz de comprender y de comunicar, compuestas por jefes democráticos, persuasivos y apreciados por todo el personal. Como parte de la propuesta se desarrolla el Programa de Capacitación para mejorar las relaciones interpersonales de Funcionarios del Gobierno Autónomo Descentralizado de Antonio Ante, que incluye talleres estructurados de forma técnica para cumplir con los objetivos planteados al inicio de la investigación, que busca generar una actitud positiva, la comunicación asertiva, el trabajo en equipo y creatividad innovación y cambio.

ABSTRACT

The investigation begins from a trouble. What is the encouragement to improve Interpersonal Relations in the Antonio Ante Decentralized Government staff, optimizing the work environment?. The main goal is determining what factors influence to improve Relationships in the stuff and how does it affect in the work environment. The methodological design that has chosen is a documental investigation, camp descriptive and purposeful, supported by the inductive, bibliographic and mathematical method, the people investigated were Antonio Ante Decentralized Government staff, who constituted the population group. This work of Degree is based on the humanistic approach, promotes a true revolution in the conceptual administrative theory, characterized by the increasing attention directed toward the individual and social aspects of work, with a predominance of these productive aspects. On the theory of human relationships, where the basic Administration task is to form elite able to understand and communicate, composed of Chiefs democratic, persuasive and appreciated by all the staff. As part of the proposal is developed the training program to improve the relationships in the staff of the Antonio Ante decentralized Government, which includes workshops to meet the objectives at the beginning of the investigation, which seeks to generate a positive attitude, assertive communication, working in a solid group, innovation and change.

INTRODUCCIÓN

Las Relaciones Interpersonales son un aspecto esencial para progresar y mejorar los rendimientos laborales. El conseguir formar buenas interacciones con los demás, es una habilidad que debe desarrollarse y perfeccionarse en todo momento. En este reconocimiento ellas llenan la vida y están presentes en todos los ámbitos en que se manejen, siendo un aspecto básico y esencial con esas conexiones que se entablen con otras personas, y el que tenga buenas o malas relaciones con ellas, en un gran porcentaje depende de cada uno, constituyéndose así, las relaciones interpersonales, en una habilidad personal con la que se nace, pero que se debe desarrollar y perfeccionar en todo momento de la vida, para que cada día sea mejor y más provechosa.

Además 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, lo que permite que día a día se pueda relacionar con tantas personas, con sus propias experiencias, sentimientos, valores, conocimientos y formas de vida. En este contexto reside la gran riqueza de las relaciones humanas, ya que al ponerse en contacto se intercambia y construye nuevas experiencias y conocimientos; pero en esa diferencia está también la dificultad para relacionarse y llegar a acuerdos.

El trabajo de investigación que se presenta consta de seis capítulos:

En el **Capítulo I:** Inicia el recorrido con el problema de investigación comprende los antecedentes, el planteamiento del problema, la formulación del problema, la delimitación que incluye las unidades de observación la delimitación espacial y temporal la primera parte describe el lugar donde se realizó la investigación y el tiempo realizado. El objetivo general y los específicos donde se puntualizan las actividades que guiaron el desarrollo de la investigación y finalmente la justificación que

determina y explica los aportes y la solución al problema, del presente estudio.

En el **Capítulo II:** Describe la fundamentación teórica que sustenta el tema que se investigó y la propuesta desarrollada; a la vez se realizó la explicación en base a varios enfoques, el posicionamiento teórico personal, glosario de términos, preguntas de investigación y matriz categorial.

En el **Capítulo III:** Analiza la metodología que comprende los métodos, técnicas e instrumentos que permiten recolectar información y a la vez cumplir los objetivos propuestos en la investigación.

En el **Capítulo IV:** Interpreta los resultados de las encuestas y fichas de observación aplicada a funcionarios y del GAD de Antonio Ante para conocer de forma sistemática las causas y efectos del problema.

En el **Capítulo V:** Señala las conclusiones y recomendaciones en base de los objetivos específicos y posibles soluciones de los problemas encontrados para los funcionarios del GAD de Antonio Ante y una alternativa para el desarrollo de la propuesta. También se da contestación a las interrogantes de investigación en base a los resultados obtenidos.

En el **Capítulo VI:** Se desarrolla la propuesta alternativa para solucionar el problema, en este trabajo de investigación se realizó un Programa de Capacitación para mejorar las relaciones interpersonales de funcionarios del Gobierno Autónomo Descentralizado de Antonio Ante.

CAPÍTULO I

1. EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1 Antecedentes

La idea de crear una guía sobre Motivación y Liderazgo para mejorar las relaciones interpersonales entre los funcionarios del GAD de Antonio Ante nació a partir de una capacitación impartida en nuestro trabajo; y mirando insatisfacciones laborales, comunicación informal, entre otras, que en éste se presentan, surgió la idea de cambiar la calidad de vida de los funcionarios.

El GAD de Antonio Ante es una entidad que por sí solo nunca podrá alcanzar sus objetivos ya que siempre necesita personas que la ayuden a lograr o conseguir sus metas, y entre ellos están sus empleados y trabajadores.

Si el señor Alcalde desea que el GAD funcione de forma excelente necesita que sus trabajadores estén motivados. Por ello, es en la motivación del empleado donde el GAD obtiene la clave del éxito y los máximos beneficios.

Cuando el empleado se entra en una etapa de desmotivación, empieza a perder el entusiasmo con el que empezó el primer día de trabajo. Su rendimiento empieza a verse reducido y la calidad del trabajo que realiza queda afectado y por tanto empiezan a cometerse ineficiencias por la falta de atención hacia las tareas a realizar.

1.1.1 Reseña Histórica de Antonio Ante

En el norte el Ecuador se encuentra la provincia de Imbabura, así llamada por el volcán que le sirve de cerro tutelar. El cantón Antonio Ante esta localizado en el centro de la provincia de Imbabura. Fue instituido como cantón en 1938.

La provincia tiene una ubicación estratégica, pues se encuentra a 60 km de la capital de la república de Quito y a 100 km de la frontera colombiana.

En el sentido perpendicular, es un eje comunicador entre la Costa y la Amazonia. La actividad económica de Imbabura es esencialmente agropecuaria y de servicios.

El cantón Antonio Ante esta localizado en el centro de la provincia de Imbabura. Fue erigido en cantón en 1938.

CANTÓN:	Antonio Ante
CABECERA CANTONAL:	Atuntaqui
PROVINCIA:	Imbabura
PAÍS:	Ecuador
UBICACIÓN:	Noroeste de Imbabura
LIMITES:	Norte: Cantón Ibarra Sur: Cantón Otavalo Este: Cerro Imbabura Oeste: Cantones Cotacachi y Urcuquí.
SUPERFICIE:	79 Km ² (Agenda 21-2004)
POBLACIÓN:	45.184 habitantes(Proyección poblacional del último censo de población y aplicando la tasa de crecimiento poblacional de la Agenda 21)
PARROQUIAS:	Urbanas: Atuntaqui y Andrade Marín. Rurales: San Roque, Chaltura, Natabuela, Imbaya.

ALTITUD MEDIA:	2360 m.s.n.m.
RELIEVE:	Vasta y larga llanura ubicada a lo largo de las faldas del volcán Imbabura.
IDIOMA:	Español y Quichua
GRUPOS ÉTNICOS:	Mestizo e indígena

CÓMO LLEGAR A ATUNTAQUI

Desde Quito, utilizando la panamericana norte, Atuntaqui está a una distancia de 105 Km. que lo recorre en dos horas, por una vía asfaltada de excelentes condiciones. En el trayecto se pueden visitar Cayambe, Otavalo y Cotacachi.

Desde Tulcán, se dirige hacia el sur, recorriendo 135 Km. en dos horas y treinta minutos aproximadamente por la carretera panamericana llega a Atuntaqui la ciudad cabecera del cantón.

Se puede llegar en transporte público, en buses nuevos y cómodos que cubren la ruta Quito – Ibarra – Tulcán y viceversa, existiendo frecuencias regulares todos los días, en todos los horarios.

SÍMBOLOS DEL CANTÓN:

Según la resolución municipal, aprobada mediante ordenanza, los símbolos cantonales son:



“Un escudo heráldico, de estilo castilla vieja, con orla de oro en su contorno y compartiendo con una lista carmesí en dos rectángulos y un cuadrante. La barra de gules, exaltación del espíritu guerrero de un pueblo altivo, tercia el primer rectángulo, dividiéndole en dos. El primero con fondo de blao, azul

hermoso de cielo desatasca el monte Imbabura sobre el que se recuesta un imponente león en posición de guardia, asido de una lanza y que desde su alto atalaya, custodia la frontera norte de la patria.

El segundo, con fondo de esmeralda, ostenta el cuerno de la abundancia repleto de la mies, junto al instrumento de labranza, expresión de la vida agrícola y de esta rica ubérrima región.

El segundo medio con fondo de blao, aboceta la ciudad fabril sobrecargada del céntrico piñón que encarna la industria. El cuadrante, también de blao, reluce una argentada estrella en el cielo que vio nacer al Prócer de la Agostada del año nueve, y que llegó su nombre a un pueblo grande que supo luchar y vencer: Antonio Ante.

Con letras de sangre y de fuego circuye el escudo el lema: “Amé la libertad y surgió la grandeza de un pueblo”. Timbra el blasón, una incásica torre, símbolo de la histórica fortaleza de Atuntaqui, del XV y último Shyri, amurallando las legendarias como seculares lomas: Pailatola y Orozcotola, Templo del sol de los súbditos de la dinastía de los Caras, y asiento del Gran Tambor de Guerra, cuyos sones se oían hasta San Pablo, respectivamente”.

El blasón fue diseñado por el presbítero Atuntaqueño Heriberto Neptalí Rocha.

La Bandera

El cabildo Anteño adoptó el símbolo de la bandera el 29 de julio de 1947.



La resolución de consejo de esa época, dispone como bandera un estandarte rectangular formado por

dos franjas horizontales, la superior de color verde, símbolo de la industria, la agricultura y la “esperanza que tiene el pueblo de llegar a un índice superior de civilización mediante su trabajo y esfuerzo”. La franja inferior, de color rojo encendido, representa la energía, la sangre ardiente del espíritu de libertad y amor a la independencia que han caracterizado, ancestralmente, al pueblo Anteño.

FILOSOFÍA ORGANIZACIONAL

MISIÓN.-

Promover el desarrollo integral de la comunidad Anteña, brindando servicios eficientes y de calidad, enmarcados en la participación, la equidad y la transparencia.

VISIÓN.-

El Gobierno Municipal de Antonio Ante será una institución promotora del desarrollo local, con una amplia cobertura de servicios de calidad, transparente y participativa, que sustentará su gestión en la responsabilidad ciudadana y el mejoramiento continuo, con el respaldo de autoridades y servidores capaces y comprometidos, convirtiéndose en un referente en el ámbito nacional.

VALORES INSTITUCIONALES

1. **EFICIENCIA.-** “Impulsamos el mejoramiento continuo como un principio que regula procesos y mecanismos innovadores valoramos el trabajo en equipo por ser Su resultado superior a los esfuerzos individuales y como una forma de apertura e interacción mutua.”

2. **TRANSPARENCIA.** - Fomentamos la transparencia en la gestión municipal, tanto en los compromisos y deberes que nos han sido conferidos, como en nuestro accionar frente a la ciudadanía.”
3. **COMPROMISOS.**- “Mejorar nuestro accionar, transparentar nuestra gestión facilitar el acceso a la información, dotar de servicios de calidad a la ciudadanía. Valoramos el desarrollo de nuestro personal generando sentido de pertenencia.”
4. **CALIDAD DE SERVICIOS.**- “La calidad de servicios es nuestro fin primordial, como un producto de un eficiente trabajo en equipo, el conocimiento pleno de nuestras actividades, respondiendo a las demandas de los ciudadanos.”
5. **ÉTICA PROFESIONAL.**- “Respondemos a las demandas de los ciudadanos con prestancia, licitud y aplicación de las normas morales, fundadas en la honradez, la cortesía y el honor.”
6. **EQUIDAD.**- “Buscamos el mejoramiento de las condiciones distributivas, a través del sostenimiento del crecimiento económico a medio y largo plazo, así como el apoyo a la empresa privada.”
7. **RESPONSABILIDAD.**- “Cultivamos la responsabilidad como un valor implícito en nuestro accionar, pues nuestra función nos obliga a rendir cuentas sin la necesidad de autoridad superior o control Respondemos por el comportamiento propio; y de grupo, capaz de que se confíe en lo que hacemos.”
8. **APERTURA AL CAMBIO.**- “Reconocemos que los escenarios y las necesidades cambian permanentemente por lo que estamos abiertos a mejorar y proponer actitudes que posicionen al Municipio como una institución propositiva, cambiante y proactiva.”

9. **HONRADEZ.-** “Somos personas honradas, trabajando en una institución recta, con valores que privilegian al ser humano, por lo que nuestro compromiso con la ciudadanía es la propiedad con la que manejamos los recursos escasos.”

(Tomado de la página web <http://www.antonioante.gob.ec>)

1.2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

En la actualidad el Gobierno Autónomo Descentralizado de Antonio Ante, no cuenta con un plan de capacitaciones para sus empleados y trabajadores, en lo referente a motivación y relaciones interpersonales que ayude a buscar un equilibrio y mejor ambiente laboral, familiar y social; se necesita normas básicas de comportamiento para relacionarse entre sí. El alcalde y sus Directores tendrán que obtener la dinámica necesaria para el logro de objetivos, por lo que conviene crear las mejores condiciones posibles para su logro.

La falta de motivación en los empleados del Gobierno Autónomo Descentralizado de Antonio Ante es otro de los problemas encontrados, se puede apreciar en sus lugares de trabajo, en sus oficinas, en la falta de compromiso para el logro de los objetivos, reflejándose esto en problemas de bajo desempeño y desinterés por el trabajo, discusiones entre compañeros, limitándose simplemente a cumplir con horarios de trabajo y elaboración de tareas específicas.

Otra de las dificultades que se encontró, es la falta de presupuesto para capacitaciones, ya que no todos los funcionarios pueden beneficiarse de estas por igual, en vista que las capacitaciones en mayor cantidad están dirigidas para Directores quienes son de libre remoción y se van con los conocimientos recibidos, quienes no comparten sus conocimientos con sus subordinados.

Malas relaciones interpersonales por comentarios informales que se encuentra en pasillos entre funcionarios del GAD de Antonio Ante; la falta de entenderse con los demás y sus diferencias ha ocasionado un ambiente laboral inadecuado, para lo cual es indispensable el conocimiento de normas que deben aplicarse en el trabajo, en el hogar, en nuestras relaciones amistosas y en los negocios, que ayude a humanizar y una más a nuestros semejantes de ahí la importancia que tiene su aplicación para lograr la tan ansiada calidad y excelencia en el trato con las personas.

Las autoridades del Gobierno Autónomo Descentralizado de Antonio Ante, no proponen iniciativas que motiven a sus empleados a capacitarse ni actualizarse tanto fuera como dentro de la institución, por lo que sus empleados se conforman con sus escasos conocimientos, no pone ningún interés para mejorar su actitud hacia los compañeros y contribuyentes. El ser humano vive irremediamente rodeado de personas, no es posible imaginar al hombre solitario, por tal motivo, puesto que siempre hay personas a nuestro alrededor con quienes comunicarnos y mantenemos interrelaciones, surge una relación de convivencia donde es prioritario conocer, dominar y aplicar el conjunto de normas y técnicas donde se desenvuelve nuestra vida física, laboral y afectiva.

Las exigencias del mundo actual demanda de nosotros el dominio de las metodologías y elementos que nos permitan interrelacionarnos con nuestros semejantes para lograr una buena relación, formal o informal.

1.3. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿Cómo se puede motivar a los funcionarios del Gobierno Autónomo Descentralizado de Antonio Ante para perfeccionar las Relaciones Interpersonales y así mejorar el clima laboral?

1.4. DELIMITACIÓN

1.4.1. Unidades de observación

Esta investigación va dirigida a los colaboradores que laboran en el Gobierno Autónomo Descentralizado de Antonio Ante.

1.4.2 Delimitación Espacial

La investigación se realizó en el Gobierno Autónomo Descentralizado de Antonio Ante, que está ubicado en la calle García Moreno 11-19 y Avenida Julio Miguel Aguinaga, Barrio Central, parroquia de Atuntaqui, cantón Antonio Ante, provincia Imbabura.

1.4.3. Delimitación Temporal

Esta investigación se la elaboró desde abril de 2014 a Diciembre 2014.

1.5. OBJETIVOS

1.5.1 OBJETIVO GENERAL

Determinar la influencia de la motivación para mejorar las Relaciones Interpersonales en el Gobierno Autónomo Descentralizado de Antonio Ante, y cómo influye en el Clima Laboral del mismo.

1.5.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Diagnosticar que factores inciden para perfeccionar las Relaciones Interpersonales en el Gobierno Autónomo Descentralizado de Antonio Ante.

- Establecer el nivel de satisfacción laboral que existe en el Gobierno Autónomo Descentralizado de Antonio Ante.
- Diseñar un programa de capacitación para mejorar las Relaciones Interpersonales de los funcionarios del Gobierno Municipal de Antonio Ante.
- Aplicar el programa de capacitación para mejorar las Relaciones Interpersonales de los funcionarios del Gobierno Municipal de Antonio Ante.

1.6. JUSTIFICACIÓN

Las Relaciones Humanas en las empresas son importantes porque es clave para alcanzar el éxito: una organización que desde el proceso de contratación y selección de su personal tome en cuenta no solo las habilidades técnicas y conceptuales, sino las humanas, podrá contar con colaboradores que apliquen en la empresa de manera efectiva las mismas, logrando así ser más fructíferos y que puedan comunicarse mejor con los clientes y compañeros entre sí.

En las empresas que tengan estas características suele haber mayor compromiso, menos conflictos, mayor calidad y productividad, menos errores en los servicios, menos ausentismo, y sobre todo un mejor espíritu de equipo.

Como señala José María Rodríguez Porras en su libro “Relaciones humanas en las empresas:

Nuestra vida en general y nuestro trabajo en particular, se desarrollan en una extensa red de relaciones humanas. Nuestros logros profesionales y nuestra felicidad dependen en gran medida de nuestra

capacidad para construir, mantener y enriquecer estas relaciones en todos los ámbitos de nuestra vida: el trabajo, la familia y amigos (p. 4)

Finalmente, se puede confirmar que las relaciones humanas son la clave del éxito personal y empresarial ya que el éxito o fracaso en el desarrollo de carrera de una persona y en su vida personal, dependerá principalmente de la aplicación de unas buenas técnicas de relaciones Humanas.

Previa la obtención del título de Licenciada en Secretariado Ejecutivo, la Universidad Técnica del Norte y la facultad FECYT exige realizar un proyecto de investigación acorde con la carrera que se estudia. Como egresada de la Facultad de Educación, Ciencia y Tecnología, de la carrera de Licenciatura en Secretariado Ejecutivo en Español, programa Semi-presencial; la razón por la que se escogió este tema es porque me encuentro trabajando en el en el GAD de Antonio Ante, conozco el desenvolvimiento de las actividades que diariamente se realiza, lo que facilita realizar el trabajo de investigación con eficiencia y rapidez.

Por otra entre los funcionarios del GAD de Antonio Ante se necesita un ambiente laboral más comprometido, con mayor comunicación, unidos por sacar en alto la Imagen y objetivos de la Municipalidad.

1.7. FACTIBILIDAD

Al realizar esta investigación se cuenta con algunas facilidades, una de ellas es que al encontrarme trabajando en el Gobierno Autónomo Descentralizado de Antonio Ante puedo prestar atención y observar de cerca el problema, a más de contar con el apoyo de funcionarios para buscar información requerida. También existe la suficiente información sobre el tema, tanto en las bibliotecas como a través del internet.

CAPÍTULO II

2. MARCO TEÓRICO

2.1. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

Con la intención de sustentar adecuadamente la presente investigación se realizará un análisis documental que contienen información sobre los ámbitos a investigar, seleccionando aquellas propuestas teóricas más selectas que fundamentan la concepción del problema y la elaboración del marco teórico.

2.1.1 Fundamentación científica

Según el criterio de OBBINS, Stephen P. (2009). Define “la motivación en términos de algún comportamiento manifiesto: la gente motivada se esfuerza más por tener un mejor desempeño que la que no lo está; pero tal definición es relativa y nos dice poco. Otra más descriptiva diría que la motivación es la disposición de hacer algo, y que está condicionada por la capacidad de estos actos para satisfacer alguna necesidad individual”.

Según el criterio de WIS Crand. Comportamiento Humano y Eficacia. Publicaciones F.A.F) define “La motivación es un proceso adaptativo que impulsa y dirige al organismo hacia una acción, sea esta de supervivencia o de satisfacción de ciertas necesidades biológicas, psicológicas o sociales. En otras palabras la motivación constituye las fuerzas internas que nos impulsan a la acción. Todo ser humano está obligado a considerar que su vida es una oportunidad para demostrarse y demostrar las capacidades que posee, ya que la rutina, la costumbre, el desánimo,

los recuerdos negativos y la falta de confianza en sí mismo disminuyen fuertemente nuestra seguridad; sin embargo es imprescindible contar con una meta y acercarse a ella cada vez más. En el transcurso de nuestra vida esa meta constituye el éxito personal; por tanto hay que repotenciar la confianza de uno mismo, generando relaciones humanas venturosas, las cuales se caractericen por ser armónicas estimulantes y productivas.

Es indudable que si el ser humano mira el presente y el futuro con una mentalidad positiva; y cree en sus capacidades, tendrá mejores y mayores resultados, tanto en su vida social como económica; todo está en analizar de manera más objetiva el rol que hasta ahora ha desempeñado; que es lo que ha hecho bien y que ha hecho mal; y convertir lo malo en buenas experiencias y proyectarse en el presente, de una manera más realista y efectiva, desarrollando su propia valía; es decir valorándonos de una manera auténtica, confiando en nosotros mismos.

En otro aspecto, debemos ser plenamente conscientes de nuestras falencias; y estar dispuestos a modificar nuestras actitudes negativas, con la finalidad de una realización plena. No es menos cierto que la inteligencia humana, necesariamente tenemos que demostrarla tanto a uno mismo como a los demás. Las sociedades se desarrollan en medida que entran en comunicación fluida y permanente”.

Según lo define Napoleón Hill: “Todo lo que la mente admite es posible. La mente del ser humano es una fábrica de pensamientos. Piense positivamente y en forma automática, mejorará su estado anímico y psicológico”.

2.1.1. 1. Teoría sobre las Relaciones Interpersonales y Clima Laboral

El Profesor Netzahualcoyotl Gallaga G. manifiesta que “en estos momentos de cambio acelerado y énfasis en la globalización y la cultura

de la calidad y el servicio al cliente para los estudios de la administración no deja de ser frustrante el comprobar que a un persista en numerosas organizaciones, la aplicación de modelos rígidos y mecanicistas incompatibles con las principales variables, tanto de su entorno como de su cultura y que en la mayoría de los casos, están en franca contradicción con los supuestos modelos sustentan.

Sólo el conocimiento basado en un estudio serio y fundamentado de los modelos que aquí reseñamos, así como de las condiciones particulares de cada organización, puede ofrecer una buena opción para discriminar, con medida e inteligencia, la utilización de los más adecuados, y no caer en la trampa de los remedios universales o paternalistas, que tan nefastos resultados han provocado en las organizaciones privadas y públicas de nuestro país”.

2.1.2. Enfoque humanístico

El enfoque humanístico promueve una verdadera revolución conceptual en la teoría administrativa, si antes el énfasis se hacía en la tarea (por parte de la administración científica) y en la estructura organizacional (por parte de la teoría clásica de la administración), ahora se hace en las personas que trabajan o participan en las organizaciones.

En el enfoque humanístico, la preocupación por la máquina y el método de trabajo, por la organización formal y los principios de administración aplicables a los aspectos organizacionales ceden la prioridad a la preocupación por el hombre y su grupo social: de los aspectos técnicos y formales se pasa a los aspectos psicológicos y sociológicos.

Análisis del trabajo y adaptación del trabajador al trabajo. En esta primera etapa domina el aspecto meramente productivo. El objetivo de la psicología del trabajo o psicología industrial, para la mayoría era la

verificación de las características humanas que exigía cada tarea por parte de su ejecutante, y la selección científica de los empleados, basada en esas características. Esta selección científica se basaba en pruebas. Durante esta etapa los temas predominantes en la psicología industrial eran la selección de personal, la orientación profesional, los métodos de aprendizaje y de trabajo, la fisiología del trabajo y el estudio de los accidentes y la fatiga.

Adaptación del trabajo al trabajador. Esta segunda etapa se caracteriza por la creciente atención dirigida hacia los aspectos individuales y sociales del trabajo, con cierto predominio de estos aspectos sobre lo productivo, por lo menos en teoría. Los temas predominantes en esta segunda etapa eran el estudio de la personalidad del trabajador y del jefe, el estudio de la motivación y de los incentivos de trabajo, del liderazgo, de las comunicaciones, de las relaciones interpersonales y sociales dentro de la organización.

2.1.3. Teoría de las relaciones humanas

Desarrollada por Elton Mayo y sus colaboradores, la teoría de las relaciones humanas (también denominada escuela humanística de la administración), surgió en los Estados Unidos como consecuencia inmediata de los resultados obtenidos en el experimento de Hawthorne, Fue básicamente un movimiento de reacción y de oposición a la teoría clásica de la administración.

En consecuencia, la teoría de las relaciones humanas surgió de la necesidad de contrarrestar la fuerte tendencia a la deshumanización del trabajo, iniciada con la aplicación de métodos rigurosos, científicos y precisos, a los cuales los trabajadores debían someterse forzosamente. La tarea básica de la administración es formar una élite capaz de comprender y de comunicar, compuestas por jefes democráticos,

persuasivos y apreciados por todo el personal. En lugar de intentar que los empleados comprendan la lógica de la administración de la empresa, la nueva elite de administradores debe comprender las limitaciones de esa lógica, y ser capaz de entender la de los trabajadores.

Mayo afirma que de hecho, ya dejamos atrás el estado de la organización humana en la comunicación efectiva y la colaboración estaban aseguradas por las rutinas establecidas para relacionarse. La sociedad civilizada modificó por completo sus postulados". Pasamos de una sociedad inmutable a una sociedad adaptable; sin embargo, olvidamos la habilidad social. "Aunque vivimos en la época de mayor tecnología de la historia, mostramos una total incompetencia social". Se hace necesaria la educación de una élite social capaz de recuperar el sentido de cooperación.

La persona humana es motivada esencialmente por la necesidad de "estar en compañía", de "ser reconocida", de acceder a una comunicación adecuada. Mayo está desacuerdo con la afirmación de Taylor según la cual la motivación básica del trabajador es sólo salarial (homo economicus), puesto que éste se preocupa por producir el máximo posible -si sus condiciones físicas se lo permiten- para obtener una remuneración más elevada. Según Mayo, la organización eficiente no garantiza por sí sola mayor producción porque es incapaz de elevar la productividad, si no se identifican, localizan y satisfacen debidamente las necesidades psicológicas del trabajador. Mayo pone en duda la validez de los métodos democráticos para solucionar los problemas de la sociedad industrial, puesto que ésta induce a la cooperación forzada mediante la intervención estatal. "Los métodos de la democracia, lejos de proporcionar los medios para la solución del problema de la sociedad industrial, demostraron ser completamente inadecuados para esa tarea". Aún más, Mayo afirma que "la cooperación no puede ser producto de la reglamentación estatal, sino el resultado del crecimiento espontáneo".

TEORÍA CLÁSICA	TEORÍA DE LAS RELACIONES HUMANAS
<ul style="list-style-type: none"> • Estudia la organización como una máquina. • Hace énfasis en las tareas o en la tecnología • Se inspira en sistemas de ingeniería. • Autoridad centralizada. • Líneas claras de la autoridad. • Especialización y competencia técnica. • Acentuada división del trabajo. • Confianza en reglas y reglamentos. • Clara separación entre línea y staff. 	<ul style="list-style-type: none"> • Estudia la organización como grupos de personas. • Hace énfasis en las personas. • Se inspira en sistemas de psicología. • Delegación plena de la autoridad. • Autonomía del trabajador. • Confianza y apertura. • Énfasis en las relaciones humanas entre los empleados. • Confianza en las personas. • Dinámica grupal e interpersonal.

2.1.4. Teorías sobre el clima laboral:

Entre las más importantes se puede citar:

Teoría sobre el Clima Laboral de Mc Gregor, en la publicación que hiciera el autor sobre "Lado Humano de la Empresa", examina las teorías relacionadas con el comportamiento de las personas con el trabajo y expuso los dos modelos que llamó "Teoría X" y "Teoría Y".

Teoría X

- El ser humano ordinario siente una repugnancia íntima hacia el trabajo y lo evitará siempre que pueda.
- Debido a esta tendencia humana al rehuir el trabajo la mayor parte de las personas tiene que ser obligadas a trabajar por la fuerza, controladas, dirigidas y amenazadas con castigos para que desarrollen el esfuerzo adecuado a la realización de los objetivos de la organización.
- El ser humano común prefiere que lo dirijan quiere soslayar responsabilidades, tiene relativamente poca ambición y desea más que nada su seguridad.

Teoría Y

- El esfuerzo natural, mental y físico requerido por el trabajo es similar al requerido por el juego y la diversión, las personas requieren de motivaciones superiores y un ambiente adecuado que les estimule y les permita lograr sus metas y objetivos personales, bajo condiciones adecuadas, las personas no sólo aceptarán responsabilidad sino tratarán de obtenerla.
- Como resultado del modelo de la Teoría Y, se ha concluido en que si una organización provee el ambiente y las condiciones adecuada para el desarrollo personal y el logro de metas y objetivos personales, las personas se comprometerán a su vez a sus metas y objetivos de la organización y se logrará la llamada integración.

Teoría sobre Clima Laboral de Rensis Likert (1965), La teoría de Clima Laboral de Likert (citado por Brunet, 1999) establece que el comportamiento asumido por los subordinados, dependen directamente

del comportamiento administrativo y las condiciones organizacionales que los mismos perciben, por lo tanto se afirma que la reacción estará determinada por la percepción. Likert, establece tres tipos de variables que definen las características propias de una organización y que influye en la percepción individual del clima.

- Variables Causales.- definidas como variables independientes, las cuales están orientadas a indicar el sentido en el que una organización evoluciona y obtiene resultados.
- Variables Intermedias.- este tipo de variables están orientadas a medir el estado interno de la empresa, reflejado en aspectos tales como motivación, rendimiento, comunicación y toma de decisiones. Estas variables revistan gran importancia ya que son las que constituyen los procesos organizacionales.
- Variables Finales.- estas variables surgen como resultado del efecto de las variables causales y las intermedias referidas con anterioridad. Están orientada a establecer los resultados obtenidos por la organización tales como: productividad, ganancia y pérdida.

2.1.5. Clima laboral en las organizaciones

Variables que Influyen en el Clima Organizacional

- Ambiente físico: Como espacio físico, condiciones de ruido, calor, etc.
- Estructurales: Como la estructura formal, estilo de dirección, tamaño de la organización, etc.
- Ambiente Social: Tales como el compañerismo, conflictos, comunicaciones, etc.

- Personales: Como las actitudes, motivaciones, expectativas, etc.
- Propias del comportamiento organizacional: Como son la productividad, ausentismo, rotación, tensiones, satisfacción laboral, etc.

2.1.6 Motivación.

2.1.6.1 Motivación con Emociones.

Kurt Goldman Zuluaga manifiesta que el primer paso para motivar es transmitir emociones, tenemos que transmitir estados emocionales. Cuando una persona entra en un estado emocional y lo transmite a través de sus palabras y gestos está transmitiendo esas mismas emociones que representa con sus palabras, gestos y el estado interno.

La gente se preocupa muchas veces por tener determinado lenguaje corporal o cuidar su apariencia y no se fijan en su estado interno. El estado interno de una persona es mucho más importante y se transmite con mucha más contundencia.

Si tú crees que eres la leche y estás muy seguro vas a dar un discurso impresionante independientemente de cómo tengas tu lenguaje corporal o tono de voz, pero sí en cambio eres muy inseguro y sigues técnicas para aparentar buen tono de voz y buen lenguaje corporal probablemente te salga un discurso mediocre ya que “imitar” no implicar ser.

Ten en mente tu estado interno al hablar y al intentar provocar cambios en las personas, si quieres que te sigan tu estado interno debe ser seguro y con el estado emocional correcto para hacer que te apoyen. Si por ejemplo quiero que la gente vaya a una manifestación contra la sanidad privada lo que haré yo será indignarme y exponer los argumentos de porque hay que ir, al yo indignarme estaré transmitiendo esa indignación hacia la sanidad privada a quienes me escuchen y por lo tanto

aumentando en gran medida mis posibilidades de éxito ya que es mucho más fácil que alguien indignado con la sanidad privada acuda a una manifestación que alguien que no tiene sentimientos al respecto.

Hay que crear sentimientos en las personas para que actúen, las personas no somos perros, no puedes colocarle una salchicha delante de una persona y gritarle: “CORRE, VE POR ELLA” los humanos somos un pelín más complicados pero seguimos guiándonos casi enteramente por las emociones.

Una persona no irá a una manifestación contra la sanidad privada porque eso es hacer lo correcto, a las personas les da igual lo que es correcto o no, lo único que les interesa e importa es lo que les provoca las emociones, sino provocas emociones no estás motivando ninguna acción.

Aprende a provocar emociones, aprende a provocar acción. Lo que yo suelo hacer es que me veo inmerso en mis palabras y las siento cuando hablo, digo cosas que realmente pienso y entro internamente en estados emocionales. No hablo como un predicador de forma exagerada (ya que eso es rozar el frikismo) sino que hablo tranquilo, con tintes emocionales pero a través de mi estado interno transmito las emociones. Y lo mejor de todo es que el estado interno de una persona se percibe rápidamente, es algo innato en los seres humanos.

Rápidamente nos contagiamos estados emocionales y transmitimos estados emocionales.

2.1.6.2 Motivación con convicción

Kurt Goldman Zuluaga manifiesta que el segundo punto clave a la hora de motivar es la convicción. ¿Realmente te crees lo que dices? ¿Haces creer a los demás en lo que dices?

Si te has estado fijando más que algo sea cierto o no lo que hace que sea cierto o no es la convicción con lo que se dice. Por eso la política nos desespera tanto porque un político puede decir ante todo el país una barbaridad pero como lo dice tan serio y lo transmite nos lo creemos, hay convicción en sus palabras. Esos políticos aprenden a mentir con mucha convicción como el que más y eso es un arma muy poderosa en las manos inadecuadas.

Recuerde que no tiene que aprender a mentir sino a sentirse seguro en sus emociones y juicios, aprender a creer que lo que tú dices es la verdad más absoluta del mundo y que no hay alternativa para otras opciones, lo complicado aquí está en que tú igualmente aunque creas eso debes ser capaz de aceptar críticas y mejorar constantemente para cada vez tener opiniones más correctas y ciertas.

Es un poco contradictorio pero debes aplicarlo para poder seguir mejorando siempre. Acepta las opiniones de los demás pero ten claro que lo que tú dices es la bomba y que antes de cambiarlo muy cómodamente en casa te pondrás a meditar sobre ello.

Más que creerte lo que tú dices es que tienes que vivir lo que dices, como si la vida te fuera en ello, habla transmitiendo la sensación de que darías tu vida por lo que estás diciendo, da la sensación de que tus palabras están avalados por años de experiencia y estudios minuciosos, habla como si tus palabras fueran matemática pura irrefutable.

¿Entiendes ya el concepto de la convicción? No es que tengas que convencer un poco, sino que tienes que impactar de lo seguro que te ves al hablar y de cuanto crees en lo que dices, esa convicción hace que la gente se replantee sus puntos de vista, favorece mucho que te apoyen y sigan porque: “vaya, si lo que dice tan seguro es por algo”. Recuerda que más que por lógica (que también ayuda mucho) nos movemos por emociones y la convicción yo la considero una emoción muy positiva y

decisiva a la hora de conseguir Liderazgo y motivación. De hecho la convicción transmite seguridad y confianza hacia nosotros y nuestras opiniones y las personas quieren seguir ideas seguras y a personas seguras, no ideas indecisas y personas que no saben si van o vienen.

Recuerda: Liderazgo y motivación se basa en convicción y en transmitir emociones, si logras eso nadie logrará pararte.

Auto supérate constantemente, la gente verá y admirará tu trabajo porque cuando te auto superas en todas las facetas de tu vida es imposible no admirarte a ti y a tu trabajo.

2.1.6.3 Las prácticas motivadoras

Kurt Goldman Zuluaga afirma que: motivar al personal es una entre tantas tareas que debieran cumplir las personas que ejercen como supervisores o jefaturas de distinta índole, junto con potenciar el desarrollo de las competencias y la retroalimentación de su desempeño.

¿Pero por qué motivar al personal? ¿Por qué motivar al uso de implementos de seguridad? ¿Acaso no firmaron un contrato al inicio de sus funciones?

La motivación es un proceso interno y propio de cada persona, que consiste en la ejecución de conductas hacia un propósito que el individuo considera necesario y deseable. Es un proceso producido por el resultado de una evaluación que el individuo realiza de una situación determinada. El sujeto evalúa su entorno y toma la decisión de movilizarse para lograr tal o cual cosa, siempre que eso traiga una recompensa asociada (o evite un estímulo aversivo). Veamos un ejemplo: un sujeto toma la decisión de no aceptar un nuevo trabajo, aunque el sueldo es mucho mayor, pero las condiciones de vida menores a las actuales. En este ejemplo, el individuo

no se sintió motivado al cambio de trabajo, dado que al evaluar dinero v/s calidad de vida, esta última prevaleció. De la misma manera, otra persona podría perfectamente aceptar este trabajo gracias a una evaluación dinero/deudas o dinero/ ahorros futuros de cómo favorecido al dinero.

Siguiendo el ejemplo, la motivación no la creó un externo, sino que se generó en la mente del sujeto. Bajo esta mirada, ninguna persona puede motivar a otra directamente, sino que sólo puede presentar alternativas o modificar el ambiente para que sea el sujeto a motivar quien tome la decisión que queremos que tome. Esto es más fácil cuando conocemos a las personas que trabajan con nosotros, función importantísima de un líder, conocer sus aspiraciones, deseos y necesidades, de manera que seamos capaces de identificar la forma de ofrecer alternativas correctas que “movilicen a otros” hacia las metas deseadas.

Que los trabajadores estén motivados a trabajar en un ambiente limpio y seguro es uno de los desafíos de los líderes de una organización. No basta tener los procedimientos en libros con letra dorada, sino lo que importa es hacer de esos procedimientos un estilo de vida en los trabajadores. La seguridad debe traducirse en prácticas y hábitos, debe ser incluso un valor en cada persona, pero ¿Cómo lograr esto?

Esto se logra principalmente con dos acciones:

1. Contar con un reglamento explícito y una política clara acerca de las prácticas deseadas en seguridad con sus correspondientes estándares e indicadores con los que medir el desempeño de los trabajadores.
2. Un sistema de reforzamiento de las conductas positivas y proactivas a la seguridad, hecha por el líder a través de la retroalimentación constructiva. Así, generamos un marco normativo, las reglas del juego, junto a un sistema de reforzamiento de conductas, que desde una

mirada funcional, permite que los trabajadores ajusten sus conductas al estándar deseado en seguridad.

Se debe recordar que la motivación del trabajador es beneficiosa tanto para la empresa como para él mismo. Para la empresa, porque va a determinar el esfuerzo final del sujeto en la consecución de metas, la calidad de sus productos o servicios y la satisfacción de sus clientes, y para él mismo, ya que previniendo accidentes uno disminuye la probabilidad de que en su ocurrencia las consecuencias sean mayores que de no haber tomado las precauciones necesarias en trabajos de alto riesgo, como el de altura, con explosivos o material corrosivo, por ejemplo.

Para el líder la motivación del personal también es un determinante de la autonomía de trabajo del sujeto, o como llamamos técnicamente, de la madurez laboral, ya que cada trabajador debe ser capaz de trabajar con calidad y seguridad aun cuando no cuenta con la supervisión directa de su jefatura. Si logramos esto, entonces los esfuerzos de “supervisar” serían menores y dedicaríamos ese tiempo a otras tareas.

Existen al menos 3 aspectos de la motivación que los supervisores y jefaturas (líderes) deben conocer y manejar:

1. La eventual retribución que los trabajadores reciben por un mejor rendimiento (salario, ascenso, promociones, otros): ello implica que el trabajador debe creer que es competente para realizar una tarea, que los esfuerzos adicionales no serán demasiados y que estos esfuerzos se traducirán en resultados que serán valorados por su jefatura o grupo.
2. El grado en que los trabajadores perciben la aceptación del grupo y la estabilidad que el trabajo les asegura.

3. La administración eficaz de la relación entre el supervisor y subordinado. Existe una complicidad funcional entre supervisor y trabajadores, en cuanto se relacionan para generar resultados dentro del esquema de organización. Mientras más extensa sea esta distancia, la relación se “enfriá” a tal grado que no existe en el supervisor una política de “cumple o se va”, dado que ve el recurso y no la persona. Al mismo tiempo, el trabajador no valida a su superior, se ve muchas veces abusado por la autoridad y podría tender, en el peor de los casos a generar conductas tendientes a causar problemas de manera activa (destrozos, pérdidas, accidentes) o pasiva (omisiones, comunicación incompleta o errónea, rumores entre otros). Una relación muy estrecha diluye la autoridad del supervisor e impide que este último ejerza su poder, dado el “compadrazgo” y la “amistad” entre ambos. La distancia prudente entre supervisor y trabajador es aquella que favorece la convivencia, dentro de roles definidos y sin perder el norte de la producción, seguridad y calidad en todo momento. Conceptos tomados de la siguiente página de internet

Tomado de la página, http://www.paritarios.cl/especial_liderazgo_motivacion.htm

2.1.7. Como subir la autoconfianza

Tomado de la revista digital “Verdadera Seducción” del 1 de marzo de 2013, autoestima, quererse a uno mismo es básico para disfrutar de la vida y ser feliz. Si eres incapaz de ver las muchas cosas positivas que seguro que hay en ti y eres la persona más crítica contigo misma estos consejos te van ayudar a ponerle remedio desde hoy mismo. Subir la autoconfianza es la manera de sujetar las riendas de tu vida. No lo dejes para mañana, empieza a ser feliz hoy.

En primer lugar debes ser consiente de cuál es el problema. ¿Qué es lo que te ha llevado a ser así? Creer poco en uno mismo puede ser un

síntoma de haber tenido una infancia dura, unos padres exigentes que en lugar de felicitarte por tus logros te echaban en cara lo que no hacías bien. Si eres padre o madre y quieres evitar este tipo de problemas en tus hijos trata de centrarte en el refuerzo positivo. Felicítate por lo que hace bien y no destagues únicamente lo que no hace bien. Enséñale a buscar soluciones cuando se encuentre con problemas y felicítale por sus avances, por pequeños que sean. Los niños inseguros serán adultos más inseguros.

Como adulto necesitas reforzar una serie de patrones que no reforzaste en la niñez, por ello es básico que tengas claros cuáles son tus puntos débiles, no te machaques sólo trata de analizarlo para encontrar posibles soluciones. Busca el origen de tu problema, conociéndolo será más fácil subir la autoconfianza.

2.1.7.1 Actitudes que debes cambiar para mejorar tu autoconfianza.

Evita pensar más de ti mismo: el cerebro está en constante aprendizaje, aún que en algún momento le hayas enseñado y parezca que siempre va a ser así, mediante la repetición podemos cambiar la percepción que tiene el cerebro. Para que lo entiendas más fácil: ¿has ido alguna vez a la peluquería a cambiar de imagen radicalmente? ¿Qué pasa cuando te miras en el espejo? ¿Te sorprendes verdad? Aún y saber que has cambiado de look, cuando te ves hay un instante de sorpresa, que a poco a poco desaparece a medida que te ves más veces. El cerebro ha aprendido y aceptado nuestra nueva imagen.

Lo mismo pasa con otras muchas creencias, si siempre hemos pensado que somos tontos el cerebro lo va a dar por hecho. Constará un poco acostumbrarle a saber que no eres tonto. Dale tiempo e insiste. El primer paso es dejar de bombardear a tu cerebro con pensamientos negativos sobre ti mismo.

Evita a la gente que te trata con menosprecio: por lo menos hasta que tu autoconfianza esté en su sitio. Olvídate de esas personas que creyendo que lo hacen por tu bien te machacan constantemente recordándote lo mal que haces ciertas cosas. Ahora no necesitas este tipo de consejos. Rodéate de gente que hable bien de ti.

Céntrate en lo que haces mejor. Durante unos días, mientras dejas de pensar mal de ti y te alejas de la gente que te perjudica, céntrate en realizar aquellas cosas que te gustan y se te dan mejor. Trata de pasar unos días agradables, estar bien con uno mismo es básico para dejar de pensar mal y sobrellevar la falta de las personas que no nos hacen bien. No será para siempre, sólo una temporada mientras te refuerzas.

No te exijas demasiado: Relájate y deja de exigirte llegar a todo. Durante unos días no te pidas nada. Sólo trata de ser positivo y de hacer cosas que se te den bien. No es el momento de ser exigente.

2.1.7.2 Ejercicios para mejorar tu autoconfianza.

Refuerzo positivo: Como los niños, las personas con baja autoestima necesitan reforzar las cosas positivas y dejar de centrarse en lo negativo que puedan tener. Si en el primer punto de las actitudes veíamos que evitar pensar mal de uno mismo es básico para cambiar la percepción que nuestro cerebro tiene de nosotros, ahora vamos a ir un paso más allá. Vamos a buscar qué es lo que hemos hecho bien, por pequeño que sea y lo vamos a celebrar. Destaca qué es lo que has hecho, repítelo, celébralo. Por pequeño que sea el logro alégrate por ello.

Una buena técnica para lograr esto es hacer una lista. Cada día tenemos que encontrar cinco cosas que hayamos hecho por las que darnos las gracias a nosotros mismos, aunque sean pequeñas e

insignificantes. Puede que te cueste al principio pero poco a poco llenarás la lista fácilmente. Será el momento de pasar a las diez cosas diarias.

Cree en lo positivo que hay en ti: Tu lista de agradecimientos te permitirá tener una buena lista de cosas positivas que en ti, escríbela, analízala, créela. Una actitud que tienen las personas con la autoconfianza baja es creerse los comentarios negativos que les hacen terceras personas pero ignoran los comentarios positivos. A menudo justificamos este último diciendo que lo hacen para reírse de nosotros.

Si alguien nos dice: que mal cantas lo creemos, pero si nos dice que guapa estas hoy pensamos que lo hace para ridiculizarnos. ¿Sí o no? Si te ha pasado esto el ejercicio es creer firmemente en lo positivo, dar las gracias y rechazar lo negativo. Del mismo modo que si alguien te hace un regalo puedes rechazarlo, los comentarios negativos también pueden ser rechazados. Piensa, no, esto no lo quiero y no te lo guardes. Quédate sólo con lo positivo.

Póngase metas fáciles de cumplir. Poco a poco ves centrando tus objetivos, subir la autoconfianza está bien pero no olvidemos que no somos perfectos. Habrá cosas que podemos asumir fácilmente con una autoconfianza alta pero otras que podremos mejorar. Fija tus objetivos en pequeñas metas fáciles de conseguir. Divide un objetivo en varios hitos más pequeños que te llevarán a conseguir el objeto final. Felicítate cada vez que alcances uno de ellos. Cada paso es imprescindible para llegar al objetivo final.

No temas al fracaso: Por último, a medio camino entre una actitud y un ejercicio tenemos el “enfrentar los fracasos”. No temas fracasar, dejar de hacer cosas por miedo al fracaso impide que podamos conseguirlo. Es como comprar lotería, si no la compras jamás te va a tocar, si no lo intentas no lo conseguirás, Todos fracasamos, todos, quien te diga lo

contrario miente; se trata de saber aceptar los fracasos como parte del aprendizaje. Fracasar sólo significa que lo intentaste y que no lo conseguiste de momento, aprende algo sobre cada fracaso, entonces dejará de serlo, convierte los fracasos en oportunidades y sobretodo en lecciones que te da la vida.

Pedro Sifontes, Coaching sobre Crecimiento empresarial, Liderazgo, reflexiones, comunicación confianza, equipo en su artículo del 27 de febrero del 2013 nos enseña:

2.1.7.3 ¿Estoy aprovechando el potencial de mi equipo?

“Nunca disminuyes la luz de tu candela al encender la luz de otros.”

Muchas veces como líderes no nos damos cuenta del potencial de nuestro equipo, llegando a ignorar el talento de cada persona y llegar a pensar que nadie más puede hacerlo tan bien como yo.

Si quieres ser un excelente líder y conformar un gran equipo debes encender la luz en otros, debes comenzar a apreciar los talentos y fortalezas de cada miembro de tu equipo, desarrollarlos hasta su máximo potencial. Si quieres recibir de tu equipo debes dar, primero hay que dar para recibir.

Hay una reflexión de una carpintería que tuvo una extraña asamblea, una reunión de herramientas para arreglar diferencias. El martillo ejerció la presidencia, pero la asamblea protestó porque se pasaba el tiempo haciendo ruido.

El martillo reconoció su culpa, pero pidió que fuera expulsado el tornillo, argumentando que había que darle demasiadas vueltas para que sirviera. El tornillo aceptó el ataque pero exigió la expulsión de la lija. Señaló que

era áspera en su trato y tenía fricciones con los demás. Y la lija estuvo de acuerdo pero exigió que fuera expulsado el metro que siempre se la pasaba midiendo a los demás como si fuera el único perfecto.

En eso entró el carpintero, se puso el delantal e inició la tarea. Utilizó el martillo, la lija, el metro y el tornillo. Finalmente la tosca madera se convirtió en un hermoso mueble.

La asamblea pudo ver entonces que el martillo es fuerte y el tornillo une, la lija pule asperezas, el metro es preciso. Entonces se vieron como un equipo capaz de producir muebles de calidad

Habiendo logrado tan excelso resultado, no fue necesario echar a nadie. Cualquier parecido con la realidad es pura coincidencia. Muchas veces en los equipos aunque provoque echar a alguien, debo primeramente preguntarme si he ayudado a esa persona a desarrollarse como líder.

“Los grandes equipos están compuestos por personas comunes que buscan mejorar cada día para lograr resultados maravillosos.”

Pedro Sifontes, Coaching sobre Crecimiento empresarial, en su artículo del 27 de febrero del 2013 continúa ilustrando:

2.1.7.4 ¿Cómo aprovecho el potencial de mi equipo?

Hay algunos elementos claves que son importantes y que llevarán tu liderazgo a un nuevo nivel de excelencia para que obtengas los resultados que buscas.

- Transmite confianza absoluta. ¿Estoy confiando en mi equipo plenamente? ¿Cómo le estoy transmitiendo esa confianza?

- Haz que sean protagonistas, no espectadores. ¿Tienen claro los roles? ¿Asumen responsabilidad? ¿Acepto mi responsabilidad como líder del equipo?
- Mantén una comunicación abierta, honesta y dirigida. ¿Cómo son las conversaciones con su equipo? ¿Cómo es el mensaje? ¿Cómo es la escucha? ¿Feedback? ¿Feedforward?
- Toma riesgos al ejecutar. No me refiero a ser impudente. Sino dispuesto a asumir el riesgo sopesando las ventajas y desventajas. ¿Permites a tu equipo fracasar? ¿Cuáles son las lecciones aprendidas? ¿Cómo podemos mejorar nuestra ejecución?

Hay algunos otros elementos que comparto en uno de mis talleres el cual está disponible para todos aquellos que lo soliciten. Por último quiero recordarte que lo mejor de un equipo es la variedad o diversidad de talentos. No podremos construir un gran equipo de fútbol si todos son defensas o delanteros, o una gran orquesta sinfónica si todos tocan cuerdas o percusión. Como líder necesitas a todos para obtener grandes resultados.

2.1.8. Actitud mental positiva

Jan Carlzon, Presidente de Scandinavian Airlines System (SAS) afirma qué, la actitud mental positiva es pensar en que las cosas si se pueden realizar. Es pensar que lo que te propongas lo alcanzaras, con trabajo, Porque nada en esta vida es regalado.

La actitud positiva debe ser un hábito en tu vida, si quieres alcanzar cosas grandes, si quieres salir del promedio. Una persona promedio es aquella que sólo se conforma con lo que tiene, y no se propone nuevas metas, porque cree que es muy difícil alcanzarlas. Se queda dónde está

observando como otras personas, alcanzan nuevos puestos, ganan más dinero y obtienen grandes éxitos.

Si se propone nuevas, metas, las planificas, las estudias, y las pones en práctica, lo único que tiene que sumarle es su actitud mental positiva. Se puede tomar como una fórmula matemática. La formulas ya están hechas, y los resultados van a ser siempre los mismos, únicamente se siguen los pasos, y las operaciones son exactas.

Igual será en tu vida, si pones en práctica esta fórmula del éxito.

Metas + planificación + trabajo = ÉXITO

Actitud Mental Positiva

No falla ponlo en práctica.

Y como tener una actitud positiva. Tienes que leer libros de con respecto al tema, tienes que escuchar conferencias, tienes que elegir amistades, que piensen positivamente, Esto me ha ayudado mucho a alcanzar las metas propuestas.

Debes eliminar la frase “no se puede” de tu vocabulario. Y pensar y decir frecuentemente frases como: Que bonito día, Hoy será un día grandioso, paso a paso alcanzaré mis metas.

Los problemas que se me atraviesen al poner en práctica mis metas son solo experiencias que me servirán más adelante. El camino será arduo, pero cada día avanzare un peldaño más.

Con mi actitud positiva, mi trabajo y mi perseverancia llegaré a alcanzar mis metas. De esta forma sé que llegarás muy lejos. No te

acobardes, no te rindas. Sé un jugador de la vida, y no sólo un observador.

Tú lo puedes lograr, es fácil, sólo es cuestión que te lo propongas y digas siempre, siempre, siempre mi Actitud es Positiva.

2.1.8.1. Motivar al Cliente Interno.

La formulación de un plan interno busca comprometer y animar a los trabajadores de una empresa de servicios a desempeñar bien su función y atención al cliente. Por consiguiente el plan deberá buscar mayor involucramiento en los objetivos estratégicos de servicio al cliente para proyectar una mejor imagen de los servicios de una empresa a sus clientes, lo cual sólo es posible de alcanzar mediante el compromiso de cada persona de la organización con la atención al cliente.

En general si no existe una buena voluntad de los empleados es difícil que la atención sea buena. Es preciso involucrar a las personas de la organización de servicios en las metas de desempeño de atención al cliente, y también establecer incentivos y responsabilidades. Si no existe un compromiso con la buena atención es difícil tener éxito. Desde el portero o recepcionista hasta el presidente de la empresa, todos deben estar comprometidos con la atención cortés y eficaz, de modo que las dudas, quejas y reclamos sean atendidos y resueltos siempre.

Corresponde a la empresa ayudar a que las personas de la organización satisfagan sus propias necesidades y puedan emplear su potencial para satisfacer a los clientes. “Toda persona que trata directa o indirectamente con el público consumidor interno o externo debe tener autoridad para resolver situaciones y libertad para asumir responsabilidades”.

2.1.9. Socializar Empleados Y Clientes

Comprometer a los funcionarios en los resultados y la entrega de un servicio es importante, por ello es necesario que exista una socialización entre los intereses de los empleados y las expectativas de los clientes; así aun que un empleado este insatisfecho no debe desahogar sus frustraciones en los clientes, ni estos pueden descargar su ira en un empleado de hotel, banco o una empresa pública. Por tanto es necesario socializar entre los equipos de atención y entrega de servicios.

Pero ¿cómo lograrlo? El clima de la organización de servicios debe ser siempre de alegría, entusiasmo casi rayando en la euforia, y el cliente también debe entrar en este clima. La TAN (transportes aéreos del Mercosur) acostumbra realizar eventos que propicien en un clima de alegría y fiesta en Navidad, en las fiestas de junio (San Juan, San Antonio, San Pedro) en carnaval y año nuevo, e involucra al pasajero en brindis o comidas con motivo de las fiestas.

2.1.9.1. ¿Cómo construir una buena imagen?

Tener en cuenta aspectos básicos como:

- Nunca descuide la calidad.
- La institución debe ser proactiva y creíble.
- Encante con servicios inusitados.
- Valore al consumidor y cliente.
- Procure satisfacer necesidades reales y latentes.
- Evite la arrogancia.

Inclusive, aunque todo esto se lleve a cabo, no existe garantía que los clientes siempre vayan a estar satisfechos; en realidad los clientes de

servicios nunca lo están del todo. (Según Marcos Cobra, Marketing de Servicios).

2.1.9.2 Inconvenientes en la atención Presencial

Una empresa sin clientes no podría existir, tenemos una obligación con estos. Todo aquello que se pueda transmitir para mejorar el nombre y prestigio de la empresa también lo será a favor de los clientes. Cada persona empleada en la empresa es un vínculo de dentro hacia fuera de la propia empresa, es decir transmite y comunica imagen institucional a nuestros clientes y al resto de la opinión pública.

- Facilitar acciones que hagan al cliente sentirse ya dentro de un proceso.
- Darle a conocer al cliente el tiempo de espera probable.
- Darle explicaciones argumentadas del tiempo de espera si este es excesivo.
- Determinar la ubicación física de modo que el cliente sienta que espera en grupo, que no es el único.

2.1.9.3 ¿Por qué se quejan los clientes?

Para obtener una restitución o compensación, para recuperar alguna pérdida económica. Algunos clientes se quejan para recuperar su autoestima o para descargar su enojo y frustración. Cuando los procesos de los servicios son burocráticos y poco razonables, cuando los empleados son groseros intencionalmente, intimidantes o aparentemente indiferentes; la autoestima, el valor personal y el sentido de justicia de los clientes pueden verse afectados de manera negativa provocando enojo y otras reacciones emocionales.

2.1.10. Las Relaciones Interpersonales

Todas las personas establecemos numerosas relaciones a lo largo de nuestra vida, como las que se dan con nuestros padres, nuestros hijos e hijas, con amistades o con compañeros y compañeras de trabajo y estudio. A través de ellas, intercambiamos formas de sentir y de ver la vida; también compartimos necesidades, intereses y afectos.

A estas relaciones se les conoce como relaciones interpersonales. Lo que resulta increíble es que día a día, podamos relacionarnos con tantas personas considerando que, como dice el refrán, “cada cabeza es un mundo”, con sus propias experiencias, sentimientos, valores, conocimientos y formas de vida.

2.1.10.1. ¿Cómo nos relacionamos?

Cuando nos relacionamos con los demás, esperamos reciprocidad, esto quiere decir que deseamos dar, pero también recibir; escuchar y ser escuchados, comprender y ser comprendidos. Dar y recibir requiere seguridad y claridad de quienes somos. Las dificultades están casi siempre relacionadas con la falta de valoración y apreciación que tenemos sobre nosotros mismos, o bien, con que no hemos aprendido a ver las cosas como “el otro” las ve y a respetar su punto de vista.

Si nos miramos con honestidad, podremos reconocer lo que nos disgusta de nosotros; como sentir rencor, enojo, envidia, e incluso, ser agresivos e irrespetuosos al relacionarnos con otras personas. Tenga en cuenta.- La aceptación y reconocimiento de nosotros mismos, nos puede ayudar a superar estas actitudes negativas y mejorar la relación con otras personas, es decir la aceptación de los demás con sus cualidades y defectos, y a que surja la confianza en nosotros mismos y en los demás. Reflexione en ocasiones llegamos a pensar que si nos relacionamos con

gritos y golpes, lograremos que nos vean con estimación y autoridad. ¡Gran equivocación! Si nos queremos y respetamos a nosotros mismos, no podemos permitir relaciones basadas en la violencia.

2.1.10.2. La comunicación y las relaciones interpersonales

Uno de los aspectos más importantes de las relaciones entre las personas es la comunicación, ya que a través de ella logramos intercambiar ideas, experiencias y valores; transmitir sentimientos y actitudes, y conocernos mejor. La comunicación permite expresar y saber más de cada uno y de los demás y del medio en que se vive.

Antes de que nacióramos, ya nos comunicábamos con nuestros padres al escuchar sus voces, sus movimientos y responder a ellos con movimientos dentro del vientre de nuestra madre y una vez que nacimos, nos comunicamos con nuestros balbuceos y primeras palabras, con nuestro llanto o nuestras sonrisas. La comunicación sirve para expresar lo que sentimos, lo que necesitamos y lo que pensamos de los demás, para entender el mundo que nos rodea y para ser escuchados; también para conocer a las personas con las que nos relacionamos diariamente.

Para mejorar nuestra forma de relacionarnos y de comunicarnos, hay que conocernos bien: el valor que nos damos a nosotros mismos, que tanto nos queremos, el respeto con el que tratamos a nuestra persona, así como preocuparnos por conocer y entender lo que piensan y quieren las otras personas.

2.1.10.3. Con quién nos relacionamos y comunicamos

Desde que somos pequeños, establecemos relaciones con las personas que nos rodean, pero existen relaciones en las que

establecemos lazos más íntimos, como las que se dan con la familia, los amigos y amigas, y con la pareja.

La familia.- Es el primer grupo al cual pertenecemos, en el que aprendemos a expresarnos y desarrollamos la capacidad para comunicarnos, ya sea de manera clara y directa, distante y fría, confusa o indirecta, según lo hayamos visto y aprendido.

Si nos desarrollamos en un ambiente donde existe violencia, es posible que aprendamos a relacionarnos y comunicarnos con miedo y agresión; si el ambiente es cálido y respetuoso, podemos sentirnos en libertad para decir lo que pensamos y sentimos. Sin embargo, recordemos que está en nuestras manos cambiar las formas de relacionarnos y comunicarnos.

2.1.10.4. A mejor comunicación, mejores relaciones

Lo primero en la comunicación es atreverse a hablar con los demás, perder el miedo a expresar nuestros sentimientos, ordenar nuestras ideas, de manera que sepamos que vamos a decir y como queremos hacerlo. Compartir lo que nos pasa y lo que sentimos nos puede abrir muchas posibilidades: decirlo a otra persona nos puede facilitar entender un poco más de lo que nos ocurre y hacer frente a los problemas.

Comunicarnos con respeto con las demás personas, siempre resulta mejor tratar a los demás como nos gustaría ser tratados.

También es importante que al comunicarnos no olvidemos:

- Hablar de manera clara y sencilla.
- Ver a los ojos de la otra persona y demostrarle que se quiere la comunicación con ella.

- Conciliar lo que expresamos con nuestros gestos, con lo que decimos con palabras.
- Escuchar con todos nuestros sentidos.
- No juzgar ni afectar la comunicación de otros, mediante la burla o la ridiculización.
- No tratar de demostrar lo que no se es o no se sabe.

2.1.10.5. Las relaciones interpersonales y autoestima

“Nada ni nadie te debe hacer perder la ilusión de la vida, la felicidad está en ti, no las busques fuera, pues la tienes más cerca de lo que puedes imaginarte”.

A pesar de que todas las personas nos relacionamos y comunicamos diariamente, no siempre nos detenemos a reflexionar sobre la importancia de ello ni acerca de los problemas que se puedan presentar al respecto.

Todas las personas establecemos relaciones a lo largo de nuestra vida, como las que se dan con nuestros padres, nuestros hijos, nuestras amistades, o con compañeros de trabajo o estudio.

A través de ellas intercambiamos formas de ver la vida; también compartimos necesidades, intereses y afectos. A estas relaciones se les conoce como Relaciones Interpersonales.

Las relaciones interpersonales son una oportunidad para acercarnos a otras experiencias y valores, y como para ampliar nuestros conocimientos. Lo que resulta increíble es que día a día podamos relacionarnos con tantas personas considerando como dice el refrán “cada cabeza es su mundo”, con sus propias experiencias, sentimientos, valores, conocimientos y formas de vida.

2.1.10.6. ¿Cómo nos relacionamos?

Cuando se relaciona con los demás se espera reciprocidad, esto quiere decir decidimos dar; pero también recibir, escuchar y ser escuchado, comprender y ser comprendidos, si nos miramos con honestidad podremos reconocer que nos disgusta que nosotros; como sentir rencor, enojo, envidia e incluso ser agresivos al relacionarnos con otras personas.

La aceptación y el reconocimiento de nosotros mismos, nos puede ayudar a superar estas actitudes negativas y mejorar las relaciones con otras personas, es decir, la aceptación de los demás con sus cualidades y defectos y a que surja la confianza en nosotros mismos y en los demás. En ocasiones llegamos a pensar que si nos relacionamos con gritos y golpes, lograremos que nos vean con estimación y autoridad, gran equivocación, si nos queremos y respetamos a nosotros mismos no podemos permitir relaciones basadas en la violencia. Las creencias son la parte fundamental de nuestra vida, nuestros pensamientos son órdenes que serán obedecidas y las veremos reflejadas en nuestra vida como experiencia. Si piensas en miedo, en carencias, en desamor y fracaso, actuarás como imán para ello, trayéndolo de manera natural, instantánea, convirtiéndose en tu realidad inmediata.

Ejemplos de creencia:

“Nadie me quiere”

“Todo el mundo me hace daño”

“No tengo dinero”

“No tengo capacidad para un empleo mejor”

“Soy fea”

Una de las características más importantes del ser Humano que provocan más desajustes de personalidad es: Autoestima.

2.2 POSICIONAMIENTO TEÓRICO PERSONAL

El presente trabajo tiene sustento en el modelo de superación profesional ya que mediante el aprendizaje y capacitación y continua como parte permanente de una superación más efectiva, se pretende mejorar las habilidades y actitudes para mejorando las relaciones interpersonales y tomando en consideración que los sistemas de superación aún requieren fuertes renovaciones y transformaciones rotundas en sus conceptos.

Reconocer la importancia de cambiar aquellos aspectos, actitudes pensamientos y acciones e identificar que impide desarrollar al máximo tu potencial para ser feliz y exitoso, todo esto se lo puede lograr mediante la capacitación permanente involucrando un cambio rotundo en tu vida.

También se sustenta en la metodología de superación personal, como la mejor alternativa para romper los paradigmas que limitan el desarrollo de las personas. Los paradigmas son modelos o patrones de comportamiento que nos permiten interactuar con el mundo, estos patrones están conformados por creencias, ideas, emociones y actitudes que hemos incorporado como nuestras a lo largo de la vida, estos modelos o patrones establecen límites en nuestra manera de pensar, en nuestras vidas, trabajos, profesiones, en nuestras empresas.

Cuando un paradigma se encuentra instalado en nuestro cerebro, procesamos los mismos pensamientos repetidamente todos los días por lo que la mente se torna automática, inconscientemente, y como consecuencia, nuestras respuestas ante los problemas, se tornan también automáticas e inconscientes.

Esto no tendría mayor relevancia si no fuera porque la realidad no es estática y se encuentra en un cambio constante, cambiar o romper paradigmas significa modificar la manera de hacer las cosas, y aquellos

que se atreven a hacerlo son los que se adaptan mejor a los cambios y en consecuencia, tienen mayores posibilidades de éxito.

Todo cambio dirigido a la mejoría del ser, implica esfuerzo, disciplina, motivación y compromiso, transformando la vida de una persona; es decir, este esfuerzo es un pequeño precio que deberás estar dispuesto a pagar si realmente deseas tener éxitos la vida.

Crear una guía que dé a conocer las mejores ideas y herramientas de superación personal, para comenzar a generar los cambios necesarios enfocados en buscar el bienestar personal y por ende institucional.

Conseguir que la capacitación y planificación sea una herramienta de gestión con la participación activa de los funcionarios del GAD de Antonio Ante, brindando a la ciudadanía servicios eficientes, como ejercicio práctico la honestidad, transparencia.

2.3. GLOSARIO DE TÉRMINOS.

- **Reciprocidad.-** Esto quiere decir que deseamos dar, pero también recibir; escuchar y ser escuchados, comprender y ser comprendidos.
- **Actitud mental positiva.-** Es pensar en que las cosas si se pueden realizar. Es pensar que lo que te propongas lo alcanzaras, con trabajo, Porque nada en esta vida es regalado.
- **Liderazgo.-** Es el conjunto de habilidades gerenciales o directivas que un individuo tiene para influir en la forma de ser de las personas o en un grupo de personas
- **Definición de liderazgo.-** El liderazgo es la capacidad que tiene una persona para manejar grupos de personas o hacer que le sigan.

- **Motivación.-** Es el concepto que utilizamos al describir las fuerzas que actúan sobre un organismo o en su interior, para que inicie o dirija la conducta.
- **Positivo.-** Se dice que alguien es positivo en su forma de actuar cuando ve lo conveniente, lo agradable, lo bueno de las cosas, que seguramente es lo que debiera ser establecido para vivir cada día mejor. Una actitud o una respuesta positiva suma, agrega y perfecciona.
- **Autoestima.-** Es una estructura central para acercarnos a una propia concepción del mundo.
- **Talento.-** El talento se puede considerar como un potencial electromagnético y físico. Lo es en el sentido de que una persona dispone de una serie de características o aptitudes que pueden llegar a desarrollarse en función de diversas variables que se pueda encontrar en su desempeño.
- **Planificación.-** Es el proceso metódico diseñado para obtener un objetivo determinado. En el sentido más universal, implica tener uno o varios objetivos a realizar junto con las acciones requeridas para concluirse exitosamente. "La planificación es un proceso de toma de decisiones para alcanzar un futuro deseado, teniendo en cuenta la situación actual y los factores internos y externos que pueden influir en el logro de los objetivos".
- **Socialización.-** Es un proceso por el cual el individuo acoge los elementos socioculturales de su ambiente y los integra a su personalidad para adaptarse en la sociedad. También, es la asunción o toma de conciencia de la estructura social en la que un individuo nace, y aprende a diferenciar lo aceptable (positivo) de lo inaceptable (negativo) en su comportamiento que se le llama socialización. La

socialización se puede clasificar en tres etapas las cuales son: primaria, secundaria y terciaria.

- **Honestidad.**- Es una cualidad humana que consiste en actuar de acuerdo a como se piensa y se siente. En su sentido más evidente, la honestidad puede entenderse como el simple respeto a la verdad en relación con el mundo, los hechos y las personas.

2.4. MATRIZ CATEGORIAL

CATEGORIAS	DEFINICIÓN	DIMENSIÓN	INDICADORES
MOTIVACIÓN	Capacitación, o desarrollo de personal, es toda actividad realizada en una organización, respondiendo a sus necesidades, que busca mejorar la actitud, conocimiento, habilidades o conductas de su personal.	<p>INTERNA</p> <p>EXTERNA</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Predisposición al trabajo. ▪ Despierta el interés. ▪ Actitud positiva ▪ Trabajo en equipo. ▪ Mayor compromiso. ▪ Oportunidades de crecimiento ▪ Estabilidad ▪ Cambio de mentalidad
Desarrollo De Las Relaciones Interpersonales	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.	<p>Buena comunicación</p> <p>Práctica de valores.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Ambiente laboral. ▪ Trato personal. ▪ Conflictos. ▪ Práctica de valores. ▪ Solidaridad y compromiso. ▪ Nuevos conocimientos. ▪ Disminución críticas personales

CAPÍTULO III

3. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

3.1 Tipo de Investigación

Esta investigación se realizó mediante el método descriptivo propositivo, por que determina el lugar donde suceden los inconvenientes, el mismo que ayudó a encontrar soluciones con el fin de mejorar el ambiente laboral.

3.1.1. Investigación Descriptiva

Consiste en llegar a conocer las situaciones, costumbres y actitudes predominantes a través de la descripción exacta de las actividades, objetos, procesos y personas.

Esta investigación recoge los datos sobre la base de preguntas directrices y resumen la información de manera cuidadosa.

3.1.2. Investigación propositiva

Esta investigación es de carácter propositivo porque permitió elaborar una propuesta que se convierta en un instrumento que facilite el desarrollo de la motivación que mejore las relaciones interpersonales a través de la capacitación de los Funcionarios del Gobierno Autónomo Descentralizado de Antonio Ante.

3.1.3. Investigación de Campo

Es el análisis de problemas en la realidad, con el propósito de describirlos, interpretarlos para entenderlos y plantear las posibles soluciones, Se utilizó en el capítulo IV Análisis e interpretación de resultados.

3.1.4. Investigación Bibliográfica

Esta se utilizó en el capítulo II, en el Marco Teórico, ya que se obtuvo información relacionada con el tema de investigación, por medio de manuales, libros, revistas y páginas de internet.

3.2 MÉTODOS

3.1.5. Método Deductivo

Este método de investigación ayudó a encontrar el origen del problema, tomando como referencias conceptos que puedan determinar con claridad que departamentos de la institución tienen dificultad en relaciones interpersonales o de clima laboral. Se aplicó este método en el planteamiento del problema.

3.1.6. Método Inductivo

El método que va desde los hechos particulares hacia las consideraciones generales. Este método ayuda a la investigación a establecer recomendaciones y conclusiones efectivas en forma general, luego de analizar las respuestas de las encuestas que son hechos particulares.

3.1.7. Método Bibliográfico

Se aplicó en la investigación para sustentar el marco teórico del proyecto que se realizará.

3.1.8. Método Matemático Estadístico

Se aplicó para determinar en forma clara, por medio de cuadros y gráficos de los datos de las encuestas realizadas. Estos se los representó por gráficos estadísticos, que sirvió para la interpretación y análisis de los mismos.

3.3 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS:

3.3.1 Encuesta.- Esta técnica se aplicó a los funcionarios del Gobierno Autónomo Descentralizado de Antonio Ante, para determinar cuáles son las dificultades que tienen en su ambiente laboral y en las relaciones interpersonales.

3.3.2 Instrumento.- Para esta técnica se utilizó un cuestionario con preguntas cerradas de opción múltiple.

3.4 POBLACIÓN Y MUESTRA.- Para la investigación se tomó en cuenta a los diferentes funcionarios del Gobierno Autónomo

3.5 Descentralizado de Antonio Ante a realizar algunas de sus obligaciones.

MUNICIPIO DE ANTONIO ANTE	CONCEJO MUNICIPAL
Alcalde	1 persona
Concejales	5 personas
TOTAL	6 personas

MUNICIPIO DE ANTONIO ANTE	PERSONAL ADMINISTRATIVO
Dirección de Planificación	9 personas
Dirección Financiera Administrativa	11 personas
Recaudación	3 personas
Rentas y comprobación	3 personas
Secretaria General	7 personas
Dirección de Servicio Públicos	31 personas
Avalúos y Catastros	4 personas
Asesoría Jurídica	3 personas
Higiene Ambiental	4 personas
Registro de la Propiedad	8 personas
Comisaria Municipal	14 personas
Fiscalización	4 personas
TOTAL	101 personas

Nota: No se utilizará la fórmula para el cálculo de la muestra, en vista que la población es pequeña.

CAPÍTULO IV

4. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

4.1 PROCESOS

Para obtener información se utilizó la técnica de la encuesta, la que fue aplicada a los funcionarios del Gobierno Autónomo descentralizado de Antonio Ante, en este sentido se contó con la información necesaria para la ejecución de esta investigación.

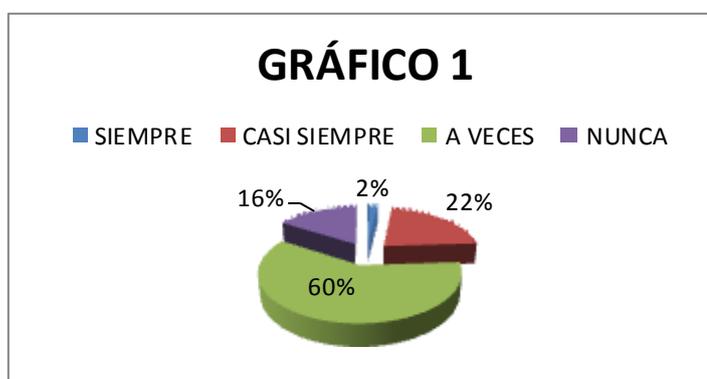
El objetivo principal es analizar los gráficos estadísticos mediante los cuales se observa los porcentajes exactos de las respuestas obtenidas.

4.2 TABULACIÓN DE RESULTADOS DE LAS ENCUESTAS REALIZADAS A LOS FUNCIONARIOS DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DE ANTONI ANTE

Pregunta 1

¿Son tomadas en cuenta sus ideas y opiniones aportadas en diferentes circunstancias?

TABLA N° 1	%
SIEMPRE	2%
CASI SIEMPRE	22%
A VECES	60%
NUNCA	16%
TOTAL	100%

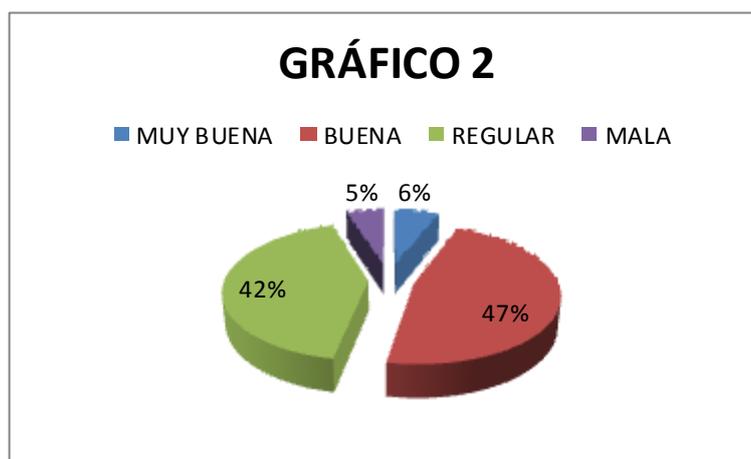


Interpretación.- Con este resultado podemos sacar como conclusión que la mayor parte de los encuetados afirman que solo a veces son tomadas en cuenta las opiniones aportadas para el desarrollo de las actividades diarias, lo que demuestra existir una inconformidad por no poder llegar con sus opiniones a los directivos.

Pregunta 2

¿Considera Usted que la capacitación recibida por su institución para el desempeño de sus funciones ha sido?

TABLA N° 2	%
MUY BUENA	6%
BUENA	47%
REGULAR	42%
MALA	5%
TOTAL	100%

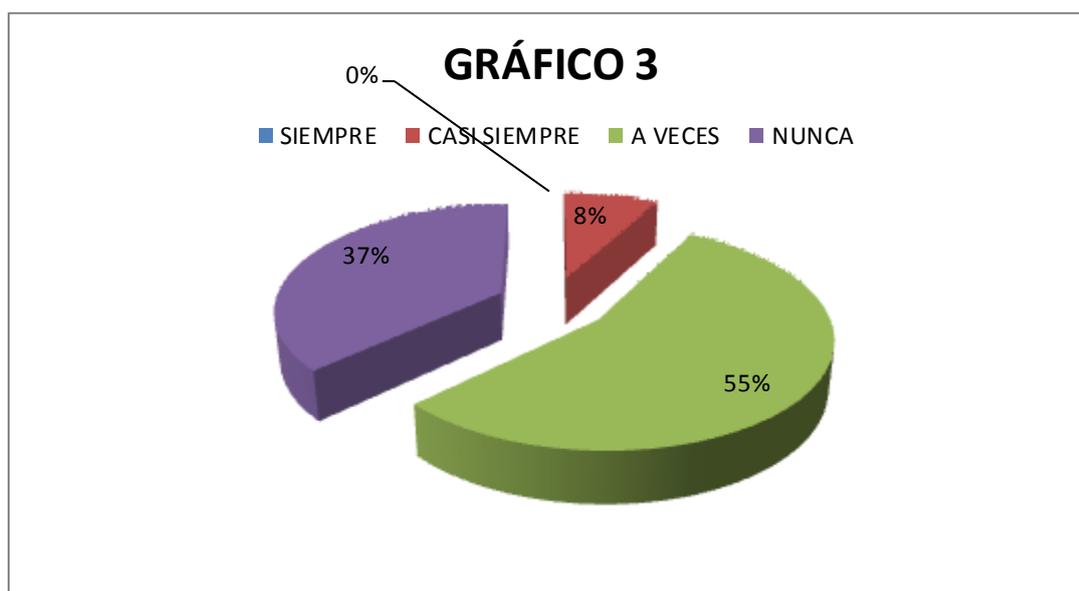


Interpretación.- Existe opiniones compartidas referente a las capacitaciones recibidas, ya que manifiestan en su mayoría de los encuestados que han sido buenas y otros que regular, lo cual nos permite continuar con la investigación ya que en la propuesta se presentará técnicas para perfeccionar dichas capacitaciones.

Pregunta 3

¿Esta organización ofrece buenas oportunidades de capacitación para todos sus funcionarios por igual?

TABLA N° 3	%
SIEMPRE	0%
CASI SIEMPRE	8%
A VECES	55%
NUNCA	37%
TOTAL	100%



Interpretación.- Como se puede observar existe una incomodidad de los colaboradores del Gobierno Autónomo Descentralizado de Antonio Ante porque no existe una igualdad en las capacitaciones impartidas, lo cual nos permite planificar una igualdad en las capacitaciones y corregir este desfase.

Pregunta 4

¿Los administrativos motivan al empleado con el trabajo que realiza en sus diferentes oficinas?

TABLA N° 4	%
SIEMPRE	0%
CASI SIEMPRE	7%
A VECES	34%
NUNCA	59%
TOTAL	100%

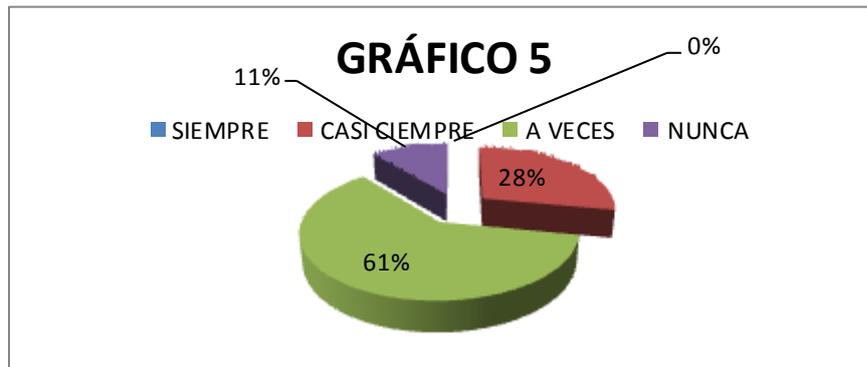


Interpretación.- No se puede perder de vista que la motivación juega un papel importante en el Gobierno Autónomo Descentralizado de Antonio Ante ya que los colaboradores no se sienten motivados por los administrativos en la realización de sus tareas, esto nos demuestra que se debe poner mayor atención para que los empleados se motiven al realizar sus tareas.

Pregunta 5

¿Existe solidaridad y compromiso entre los funcionarios de esta organización?

TABLA N° 5	%
SIEMPRE	0%
CASI SIEMPRE	28%
A VECES	61%
NUNCA	11%
TOTAL	100%

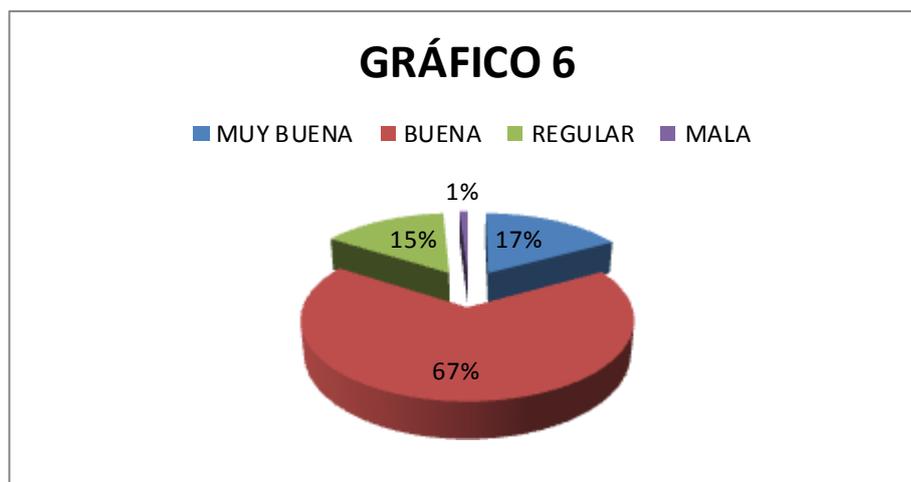


Interpretación.- Con este resultado podemos darnos cuenta que los funcionarios del GAD de Antonio Ante sienten que no existe solidaridad entre compañeros, esto se debe a la insatisfacción laboral por lo que se debe presentar técnicas para manejar este problema y mejorar el compañerismo y la solidaridad.

Pregunta 6

¿Cómo considera es el ambiente de trabajo que se respira en esta organización entre los compañeros de trabajo?

TABLA N° 6	%
MUY BUENA	17%
BUENA	67%
REGULAR	15%
MALA	1%
TOTAL	100%



Interpretación.- En este gráfico podemos observar que un alto porcentaje de empleados sienten que existe un buen ambiente laboral entre los empleados del GAD de Antonio Ante, a pesar de que no existe solidaridad entre ellos como se demuestra en la pregunta anterior, tomando en cuenta que se puede mejorar aún más el ambiente laboral y lograr un mejor desempeño en sus funciones.

Pregunta 7

¿En esta organización se promueve el trabajo en equipo?

TABLA N° 7	%
SIEMPRE	0%
CASI SIEMPRE	9%
A VECES	61%
NUNCA	30%
TOTAL	100%



Interpretación.- Los funcionarios del GAD de Antonio Ante sienten que el trabajo en equipo no se promueve en esta organización en consecuencia se puede presentar una propuesta en la cual se ponga más énfasis en el trabajo en equipo.

Pregunta 8

¿La eficacia en el trabajo implica reconocimiento de alguna clase?

TABLA N° 8	%
SIEMPRE	0%
CASI SIEMPRE	5%
A VECES	33%
NUNCA	52%
TOTAL	100%

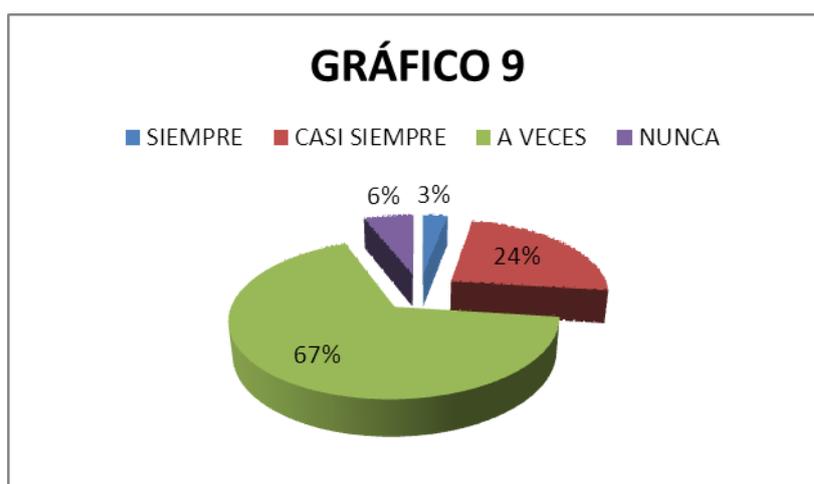


Interpretación.- El reconocimiento por un trabajo bien hecho motiva un empleado, en este caso podemos observar que los empleados del GAD de Antonio Ante manifiestan no ser reconocidos por la eficacia en el trabajo, con este resultado se debe presentar procesos para implementar un reconocimiento a la eficacia.

Pregunta 9

¿Se han presentado algún tipo de conflictos entre los departamentos por falta de comunicación?

TABLA N° 9	%
SIEMPRE	3%
CASI SIEMPRE	24%
A VECES	67%
NUNCA	6%
TOTAL	100%



Interpretación.- La mayoría de los encuetados en el GAD de Antonio Ante manifiestan haber tenido conflictos entre los departamentos por falta de comunicación, en consecuencia en la propuesta se presentará métodos para mejorar la comunicación.

Pregunta 10

¿Considera beneficiosas las rotaciones de personal durante una etapa determinada?

TABLA N° 10	%
SIEMPRE	58%
CASI SIEMPRE	32%
A VECES	9%
NUNCA	1%
TOTAL	100%

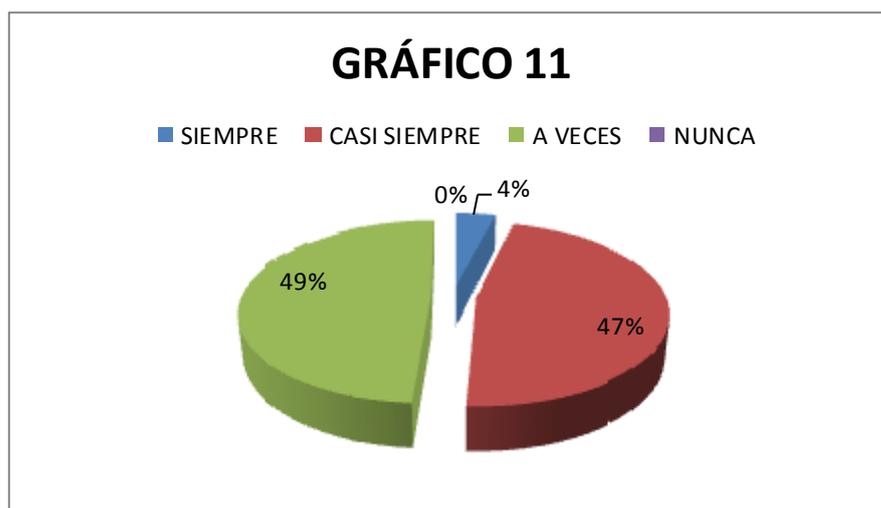


Interpretación.- Siempre son beneficiosas las rotaciones de personal, así lo manifiestan los empleados del GAD de Antonio Ante, lo que ayuda a que las tareas no se vuelvan monótonas y conocer de las actividades que se realiza en toda la municipalidad, por lo que es conveniente presentar procesos para implementar las rotaciones de personal.

Pregunta 11

¿En esta organización existen grupos que se oponen a los cambios?

TABLA N° 11	%
SIEMPRE	4%
CASI SIEMPRE	47%
A VECES	49%
NUNCA	0%
TOTAL	100%



Interpretación.- Un alto porcentaje de los encuetados manifiestan que en el GAD de Antonio Ante existen grupos que se oponen a los cambios, esto se debe a la falta de colaboración y motivación, con este antecedente se presentará un manual con técnicas para evitar este inconveniente.

Pregunta 12

¿Existe problemas ocasionados por comentarios personales entre los funcionarios de esta organización?

TABLA N° 12	%
SIEMPRE	3%
CASI SIEMPRE	59%
A VECES	37%
NUNCA	1%
TOTAL	100%



Interpretación.- Un alto porcentaje de los encuetados expresan haber tenido problemas ocasionados por comentarios personales entre los funcionarios del GAD de Antonio Ante, esto nos da un punto de referencia para presentar métodos para evitar este inconveniente.

Pregunta 13

¿Cree Usted conveniente que los empleados del Gobierno Municipal de Antonio Ante deben ser capacitados constantemente?

TABLA N° 13	%
SI	100%
NO	0
TOTAL	100%



Interpretación.- Como podemos observar la totalidad de los encuetados creen conveniente que los empleados del GAD de Antonio Ante deben ser capacitados constantemente, en estas condiciones es necesario presentar un manual nuevas ideas para capacitar en igual forma a todo el personal.

CAPÍTULO V

5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1. CONCLUSIONES

- En la investigación se pudo observar que cuando la gente no se encuentra motivada, tampoco está satisfecha, de modo que el desempeño en su trabajo pudiera verse afectado.
- Se puede evidenciar que por la falta talleres de capacitación en lo referente a motivación y relaciones interpersonales entre los empleados del GAD de Antonio Ante existe inconformidad en sus lugares de trabajo; y las pocas capacitaciones impartidas no van enfocadas en las falencias de los funcionarios.
- Se pudo comprobar a través de las encuestas a los funcionarios del GAD de Antonio Ante que las relaciones interpersonales entre compañeros no son las mejores, puesto que existe inconvenientes por preferencias y el trato personal que no es el adecuado.
- Otro aspecto que se necesita mejorar es el compromiso y la conducta profesional, Se debe considerar, que si se quiere un mayor nivel de motivación y entusiasmo, hay tomar en cuenta el porque la gente trabaja, si es porque se sientan obligados hacerlo o para adquirir mayores conocimientos, se pudo concluir que los funcionarios del GAD de Antonio Ante desean capacitarse frecuentemente.

5.2. RECOMENDACIONES

- Primero que nada se debe crear conciencia de lo importante que es mantener a las personas motivadas, ya que de esta manera se sienten parte importante del funcionamiento de una organización.
- Darle importancia a las posibilidades de desarrollo como ascensos, capacitaciones frecuentes, que sientan que la institución se interesa por su crecimiento profesional y así tomen conciencia de los beneficios que tiene trabajando en esta institución.
- Las relaciones laborales es un aspecto que hay que cuidar y por supuesto es de suma importancia, ya que si existen buenas relaciones laborales, los empleados se sienten integrados e inclusive promueve el trabajo en equipo, debido a que si todos tienen buenas relaciones entre sí, facilita la cooperación entre ellos. La sugerencia es que se eviten las preferencias por unos y se trate a todos por igual.
- Realizar programas de capacitación frecuentes, y fomentar la motivación que puede darse a través de programas, recompensas y reconocimientos, en el cual se les pueda otorgar premios por hacer mejor su trabajo ya sea en forma de elogios o una compensación económica que lo haga sentirse reconocido.

CAPÍTULO VI

6. PROPUESTA ALTERNATIVA

6.1 Título de la propuesta

PROGRAMA DE CAPACITACIÓN PARA MEJORAR LAS RELACIONES INTERPERSONALES DE FUNCIONARIOS DEL GAD DE ANTONIO ANTE.

6.2 Justificación e Importancia

El cambio que ha venido experimentado en estos últimos años las organizaciones ha motivado una manera de trabajar más competitiva, lo que obligada a ir mejorando las relaciones interpersonales. Hoy en día hace falta que dos o más trabajadores interactúen entre ellos para conseguir mejores resultados. En las organizaciones involucra trabajar conjuntamente para que, en función de su misión sacar adelante a la empresa, cumpliendo los objetivos trazados, adquiriendo nuevas estrategias para determinadas funciones que demanda el mundo laboral, como: habilidades para manejar diferentes situaciones, constante innovación, altos niveles de conocimiento, respuestas rápidas y adaptabilidad a los cambios.

Con el avance de la Tecnología las relaciones interpersonales deben asumir cambios de modelos de comunicación. Las relaciones interpersonales son agrupaciones de largo plazo entre dos o más personas, las mismas que pueden basarse en emociones y

sentimientos como el amor, el gusto artístico, el interés por las actividades sociales, laborales y las interacciones colaborativas, tienen lugar en una gran variedad de contextos, como la familia, los grupos de amigos, las instituciones públicas y privadas; Como toda conducta es transmitida de padres a hijos, sobre todo a partir de los modelos que la persona se crea, donde la personalidad se desarrolla a raíz del proceso de socialización, en la que asimila las actitudes, valores y costumbres de la sociedad, donde serán los padres los encargados y en las diferentes entidades los coordinadores del Talento Humano el contribuir en esta labor, a través de acciones que propician el trabajo en equipo y se verá influenciado en todos los factores que conforman su personalidad.

Por tanto, en las Entidades públicas se debe orientar con pautas claras enseñando al personal que allí labora a ser emocionalmente más inteligentes, dotándoles de estrategias y habilidades emocionales básicas que permitan el reconocimiento, valoración de los logros y esfuerzos propios y de los demás, la práctica de normas de relación y convivencia, el respeto al punto de vista de los otros, la participación e integración en trabajos individuales y grupales, cultivo de la alegría y el buen humor, el reconocimiento y rechazo de toda forma de violencia y maltrato que les protejan de los factores de riesgo.

La implantación de las relaciones interpersonales en los Gobiernos Descentralizados permite detectar casos de pobre desempeño en el área social - emocional, conocer cuáles son las emociones y reconocerlas en los demás, modular y gestionar la emocionalidad, desarrollar la tolerancia a las frustraciones diarias, adoptar una actitud positiva ante la vida, prevenir conflictos interpersonales, mejorar la calidad de vida laboral y clasificar los sentimientos y estados de ánimo entre otros. Para conseguir esto se hace necesaria la figura de quienes lideran y coordinan el fortalecimiento interpersonal con un perfil distinto al que se está acostumbrado a ver normalmente que aborde el proceso de manera eficaz para sí y para sus compañeros de labores. Para ello es necesario

que él mismo se convierta en modelo de equilibrio de afrontamiento emocional, de habilidades empáticas y de resolución serena, reflexiva y justa de los conflictos interpersonales, como fuente de formación y práctica de valores.

Esta investigación es el pilar esencial para la elaboración de un programa para fortalecer las relaciones interpersonales de los funcionarios del Gobierno Autónomo Descentralizado de Antonio Ante, se fundamenta en el desarrollo del pensamiento, creatividad, competencias, sentimientos y valores, que incluye actividades prácticas, con materiales novedosos de fácil adquisición. Además un programa de capacitación como herramienta metodológica, permite el desarrollo del trabajo individual y de equipo, que propicie el fortalecimiento de actitudes de solidaridad, la interiorización de pautas de convivencia, la aceptación, cumplimiento y respeto de normas de los grupos sociales, la asimilación de formas y modelos sociales de comportamiento positivo, hacia el dominio de habilidades sociales, la solución de conflictos y el desarrollo de hábitos cooperativos y solidarios.

6.3. Fundamentación

6.3.1. Las relaciones interpersonales

Los cambios producidos por la globalización de la economía y los avances científicos y tecnológicos incorporados a los procesos productivos, han transformado radicalmente los mercados de trabajo y las condiciones laborales. Bajo esta premisa el Talento humano y sus conocimientos representan su recurso más importante, de ello depende su éxito o fracaso, así mismo las organizaciones son partícipes directos en las motivaciones de sus empleados, reconocer sus logros e incentivándolos a continuar, de ésta manera contribuirá a mejorar el espíritu de trabajo y a participar con entusiasmo en las actividades asignadas tanto individuales como del equipo de trabajo.

Es importante señalar que las empresas dependen de su gente, es por ello que las relaciones interpersonales son clave para la obtención de un mayor rendimiento, entender la naturaleza humana y comprender el comportamiento de las personas hará que se cree un clima armónico donde los empleados se sientan bien consigo mismos, es decir, un ambiente de trabajo que estimule y apoye altos niveles de desempeño y donde el trabajo los ayude a satisfacer sus necesidades personales, donde se debe tener en cuenta que un equipo de trabajo con prácticas sanas de interacción puede lograr excelentes resultados.

Otro aspecto a considerar es que el ser humano no vive aisladamente, sino en continua interacción con sus semejantes; esta relación mutua influye sobre la actitud que la otra ira a tomar y viceversa. En este sentido las relaciones interpersonales constituyen un conjunto de discernimientos, cuyo objetivo es la explicación y predicción del conocimiento humano dentro de las organizaciones, estos son indispensables para lograr las metas organizacionales, pues mediante los contactos que establezcan entre sí las personas se procurará la sofisticación de las necesidades de contacto social, y solo las personas satisfechas podrán colaborar eficazmente con los objetivos planteados.

Soria, V. (2011) en el módulo de Relaciones Humanas afirma.

Las relaciones interpersonales constituyen un cuerpo sistemático de conocimientos, cada vez más voluminoso y cuyo objetivo es la explicación y predicción del comportamiento humano en el mundo industrial actual, su finalidad es el desarrollo de una sociedad cada vez más justa, productiva y satisfecha (p. 5)

Es decir las buenas relaciones entre las personas necesitan de un marco de justicia en el trabajo, que facilite la equidad económica y un clima de libertad para que progresen las relaciones interpersonales, el desarrollo humano y la productividad, donde las formas de

comportamiento individuales tienen poca importancia desde el punto de vista de los intereses del individuo como tal, pero tiene una gran trascendencia cuando se enfoca tomando en consideración los intereses del grupo y los objetivos organizacionales, para ello cada individuo tiene un conjunto de comportamiento que representa su forma de actuar y de ver las cosas, y ese conjunto de forma de comportamiento se derivan tanto del medio como de los factores hereditarios y de la percepción que la persona posee, o que pueda haber adquirido durante su desarrollo en el proceso de socialización.

La importancia de las relaciones interpersonales radica en que son indispensables para lograr los objetivos organizacionales, ya que mediante los contactos que establezcan entre sí las personas procurarán las satisfacciones de las necesidades del contacto social, y solo al estar satisfechas podrán colaborar eficazmente con las metas planteadas. Además las relaciones interpersonales son aquellas interacciones que se refieren al trato, contacto y comunicación que se establece en las personas en diferentes contextos y en diferentes intervalos de tiempo, en otras palabras, son las relaciones que establecen diariamente con sus semejantes: llámase compañeros de estudios, trabajos, oficina, jefe, esposa, hijos, entre otros.

Es muy probable que algunas de las barreras que se oponen a una acción social afectiva, sean las relaciones interpersonales, las reacciones emocionales entre gente que se siente de algún modo inhibida por la presencia de otra gente, a la cual teme o a la cual no entiende o acepta. Con el fin de lograr relaciones interpersonales afectivas, se debe reducir de alguna manera esta sensación de inhibición, en el sentido de dar una reacción psicológica de temor e incertidumbre basadas en la inseguridad en las relaciones interpersonales, es decir, reacciones con respecto a otras personas, implican sensaciones de inseguridad y malestar, que puedan ser subconscientes o difíciles de expresar. De allí que por muchos motivos se puede sentir incomodidad en presencia de otros,

pueden haber situaciones o personas que recuerden el pasado, tengan temor y las hostilidades profundas resultantes, condicionaran las reacciones en un grupo cualquiera y serán las causas de tensión, que impidan una orientación completa hacia la resolución de un problema, y entablar la productividad de un grupo.

Acosta. Magdalena (2010) Módulo de Gestión de Talento Humano afirma:

Las relaciones interpersonales son un elemento irreducible de la realidad. Los sentimientos interpersonales, las transacciones emocionales o afectivas, son los datos esenciales de una relación. El amor es tan real como el odio o la soledad..., los sentimientos interpersonales están vinculados a la experiencia íntima de los individuos, a sus reacciones viscerales, sus dolores, preocupaciones y placeres, su alegría y sus disgustos, su amor, su miedo, su aburrimiento, etc. Todos estos sentimientos son básicamente privados y personales, difíciles de comunicar. (p. 10).

De todo lo expuesto se puede afirmar que los sentimientos influyen de manera determinante en las relaciones interpersonales, y están vinculadas a las experiencias íntimas de los individuos de manera que el organismo es el receptor de todas las emociones.

6.3.2. Inteligencia interpersonal

La Inteligencia Interpersonal es la capacidad de percibir y establecer distinciones en los estados de ánimo, las intenciones, las motivaciones, los sentimientos de otras personas, esto puede incluir la sensibilidad a las expresiones faciales, la voz, los gestos, la capacidad para discriminar entre diferentes clases de señales interpersonales con la habilidad para responder de manera efectiva a estas señales en la práctica por ejemplo influenciar a un grupo de personas a seguir una cierta línea de acción, poseen los niños que disfrutan trabajando en grupo, que son

convincientes en sus negociaciones con pares y mayores, que entienden al compañero.

La Inteligencia Interpersonal permite distinguir y percibir los estados emocionales y signos interpersonales de los demás, y responder de manera efectiva a dichas acciones de forma práctica. Se localiza en los lóbulos frontales, lóbulo temporal derecho, sistema límbico, entre las operaciones que promueven actividades a esta inteligencia se citan el gusto por compartir, interiorización de pautas de convivencia, aceptación, cumplimiento en respeto de normas de los grupos sociales, actitud de comprensión, colaboración, solidaridad, empatía, expresión de afectos, sentimientos y emociones, asimilación de formas o modelos sociales de comportamiento positivo, progreso en el dominio de habilidades sociales, respeto a la diversidad cultural, diferencias de tipo físico, intelectual, sexo, clase social, profesiones u ocupaciones, progreso en la diferenciación de roles sexuales, solución de conflictos, desarrollo de hábitos cooperativos o solidarios, interiorización de valores humanos.

6.4. Objetivos

6.4.1. Objetivo General

Mejorar las relaciones interpersonales en los funcionarios del Gobierno Descentralizado de Antonio Ante mediante un Programa de Capacitación Teórico – práctico.

6.4.2. Objetivos Específicos

- Fortalecer las relaciones interpersonales en los funcionarios del Gobierno Autónomo Descentralizado de Antonio Ante, para un adecuado desempeño en su función.

6.5. UBICACIÓN SECTORIAL Y FÍSICA

El Gobierno Autónomo Descentralizado de Antonio Ante se encuentra localizado en la Parroquia Atuntaqui, Cantón Antonio Ante, en la provincia de Imbabura, cuenta con una planta física funcional, con readecuaciones modernas, mobiliarios y equipamiento informático con tecnología de punta lo cual les permite laborar en un ambiente adecuado.

6.6. DESARROLLO DE LA PROPUESTA

La Propuesta elaborada por la investigadora, que se presenta a continuación, está desarrollada como un Programa de Capacitación para mejorar las Relaciones Interpersonales de los funcionarios del Gobierno Autónomo Descentralizado de Antonio Ante, incluye talleres programados de forma técnica sobre Actitud Positiva, Comunicación asertiva, Trabajo en Equipo, Motivación y liderazgo, Creatividad e innovación al cambio. La aspiración al estructurar este Programa es proporcionar la utilidad práctica y funcional para generar una visión dinámica de cambio mediante un sistema eficiente de comunicaciones interpersonales para prestar un servicio a la colectividad con calidad y calidez.

Esta propuesta pretende brindar a cada funcionario las herramientas necesarias para contar con una actitud mental y emocional funcional con la que maneje de una manera positiva las situaciones y relaciones laborales. También busca proveer lineamientos claros sobre la comunicación asertiva, como habilidad necesaria para lograr un buen ambiente de trabajo y logro de objetivos, preparar a los trabajadores en las destrezas requeridas para crear e integrar un equipo de trabajo efectivo, identificar con los participantes, los elementos de motivación y liderazgo que deben asumir para alcanzar una actitud productiva.



UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE
FACULTAD DE EDUCACIÓN CIENCIA Y
TECNOLOGÍA

PROGRAMA **DE CAPACITACIÓN**

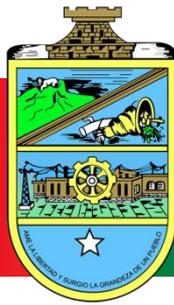


**PROGRAMA DE
CAPACITACIÓN**

**Funcionarios
Municipales**



El servicio de Calidad es algo que compete a todos y es necesario que a partir de conocimientos y estrategias, cada organización construya su propio programa de capacitación que garantice la calidad en el servicio. “Nadie va hacer por nosotros lo que corresponde que nosotros hagamos”



Misión

Promover el desarrollo integral de la comunidad Anteña, brindando servicios eficientes y de calidad, enmarcados en la participación, la equidad y la transparencia.



Visión

El Gobierno Municipal de Antonio Ante será una institución promotora del desarrollo local, con una amplia cobertura de servicios de calidad, transparente y participativa, que sustentará su gestión en la responsabilidad ciudadana y el mejoramiento continuo, con el respaldo de autoridades y servidores capaces y comprometidos, convirtiéndose en un referente en el ámbito nacional.

VALORES INSTITUCIONALES

DEL GAD DE ANTONIO ANTE



PRESENTACIÓN



Con el propósito de contar con una administración dinámica y activa para dar respuesta inmediata a las necesidades actuales, en congruencia con las acciones de modernización se ha implementado un programa de capacitación para mejorar las relaciones interpersonales de los funcionarios del Gobierno Autónomo Descentralizado de Antonio Ante, este medio constituye un valioso apoyo para todos los profesionales que trabajan en esta Institución del Estado con el propósito de mejorar su calidad de vida en el orden de su desarrollo persona.

Las relaciones interpersonales cobran validez en la actualidad cuando se asumen cambios de paradigmas donde surge la tendencia a considerar a una persona inteligente cuando controla sus emociones con los demás teniendo en cuenta sus diferentes estados de ánimo, temperamentos, motivaciones y habilidades que incluye la capacidad para establecer y mantener relaciones sociales y para asumir diversos roles dentro de grupos, ya sea como un miembro más o como líder, proceso de socialización, en la que asimilan las actitudes, valores y costumbres de la sociedad

Programa de capacitación para mejorar las Relaciones Interpersonales



- Actitud positiva
- Comunicación asertiva
- Trabajo en equipo
- Motivación y liderazgo
- Creatividad innovación y cambio



TALLER No.1

La Actitud Positiva



OBJETIVO GENERAL:

- Brindar a los participantes instrumentos que les ayuden a mejorar las actitudes y sus emociones con las que puedan manejar efectivamente las situaciones y relaciones laborales.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS:

- Sensibilizar a los participantes sobre la importancia de adoptar actitudes mentales positivas.
- Ejercitar ciertas herramientas necesarias para optar con una actitud positiva.

RECURSOS



RECURSOS MATERIALES Y HUMANOS

- Equipo de cómputo,
- Hojas de rota folio,
- Marcadores
- Cinta adhesiva
- Parlantes
- Video "Ese no es mi Problema"
- Hojas de trabajo del participante.

- AUTOESTIMA**
- RESPONSABILIDAD**
- RESPECTO**
- ASERTIVIDAD**
- PROACTIVIDAD**



Técnicas de formación



5 HORAS



ACTITUD POSITIVA



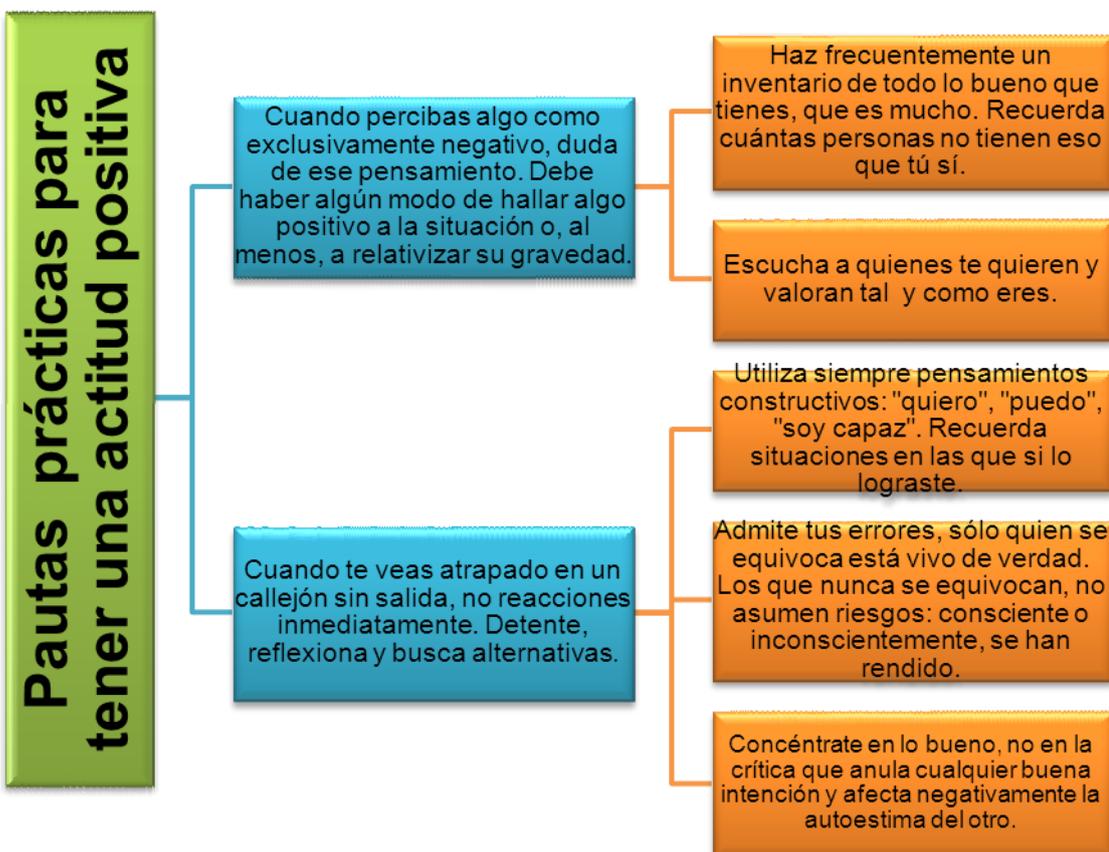
Las actitudes son la disposición con que se afronta la realidad en todo momento, pudiendo siempre elegir qué tipo de actitud se adoptara ante tal o cual evento. La actitud positiva es la actitud mental y emocional adecuada en cualquier situación ayudándonos a resolver los problemas que puedan aparecer en el camino. La actitud que se toma frente a los problemas o hechos que se presentan habitualmente es finalmente la que determina la dimensión e importancia de los mismos.

Así, una actitud positiva frente a una tarea nueva en el trabajo o de dificultad mayor, sería por ejemplo el considerarla una oportunidad de desarrollo laboral, de ser más especialista en lo que hace, de demostrar que aprende en poco tiempo y lo hace bien, un reto a las propias capacidades. Al contrario, y retomando el mismo ejemplo, una actitud negativa sería considerar esta nueva tarea en el trabajo como una carga.

También, la actitud positiva consiste en disfrutar el acto social de participar en una organización cualquiera para el logro de su misión, visión y sus objetivos. Lo anterior puede ayudar a la persona a retomar la consciencia por el trabajo, poner las cosas en su sitio, aumentar la productividad, y de paso poner la vida privada y profesional de vuelta en un equilibrio saludable. Está en nosotros decidir qué actitud queremos tomar: la positiva o la negativa. Por supuesto, que los buenos resultados no se logran sólo con buenas actitudes, implican conocimientos, habilidades, experiencia acumulada, entre otros factores. Pero si no se cuenta con la actitud adecuada es muy difícil que las personas logren trabajar juntas en busca de mejores soluciones, y menos podrán disfrutar los éxitos alcanzados. En tanto que una actitud negativa a través del tiempo va deteriorando la confianza que se ha construido entre las personas que conforman el equipo humano de una empresa, de modo que esta confianza se va debilitando hasta desaparecer junto con el equipo, y por tanto, la capacidad que el equipo tenía para alcanzar resultados de excelencia o superiores, también se ve severamente dañados. Recuerde que hay dos formas de ver el vaso: medio lleno y puedes alegrarte al observar la mitad llena o puedes preocuparte por la mitad vacía.



Pautas prácticas para tener una actitud positiva





ACTITUD POSITIVA





Actividades del facilitador

- ✓ Inicie el tema, por medio de la proyección del video “Ese no es mi Problema”; como método de sensibilización. Tiempo 8 – 10 minutos. <https://www.youtube.com/watch?v=JOhDDSJf-OU>

- ✓ Para la discusión se darán 10 minutos y se les pedirá a los participantes que reflexionen sobre la siguiente pregunta:

¿Qué hubieras hecho tú? ¿Qué sensaciones positivas y negativas, sentimientos tuvieron al ver el video?

- ✓ Exposición del tema con ayuda de apoyo didáctico. Como mínimo se deberán tratar los puntos de la ficha técnica Tiempo 15 minutos.

- ✓ Leer de manera grupal la lectura “*El Efecto Pigmalión*” y comentar en grupo la moraleja de la lectura. No se trata de que cada uno dé su opinión individual solamente, sino de generar una discusión entre los participantes. Tiempo 10 minutos.

- ✓ Con el propósito de que los participantes estén preparados para enfrentarse a distintos escenarios; se aplicará la técnica grupal “Lluvia de ideas”, con ella, se practicarán las pautas para tener una actitud positiva.

- ✓ Divida al grupo en 5 ó 6 quipos (de 4 a 5 personas cada uno). Explique los propósitos de la técnica, enuncie las preguntas que se van a discutir y las reglas de juego.

- ✓ Reparta las fechas que contienen las situaciones una por equipo, de uno o dos minutos para que los participantes piensen en sus respuestas a las situaciones.

- ✓ Solicite una respuesta a cada equipo y vaya anotando en el rota folio que corresponda. Lleve al grupo a discutir las respuestas y a escoger las consideradas más útiles para manejar cada uno de los escenarios.

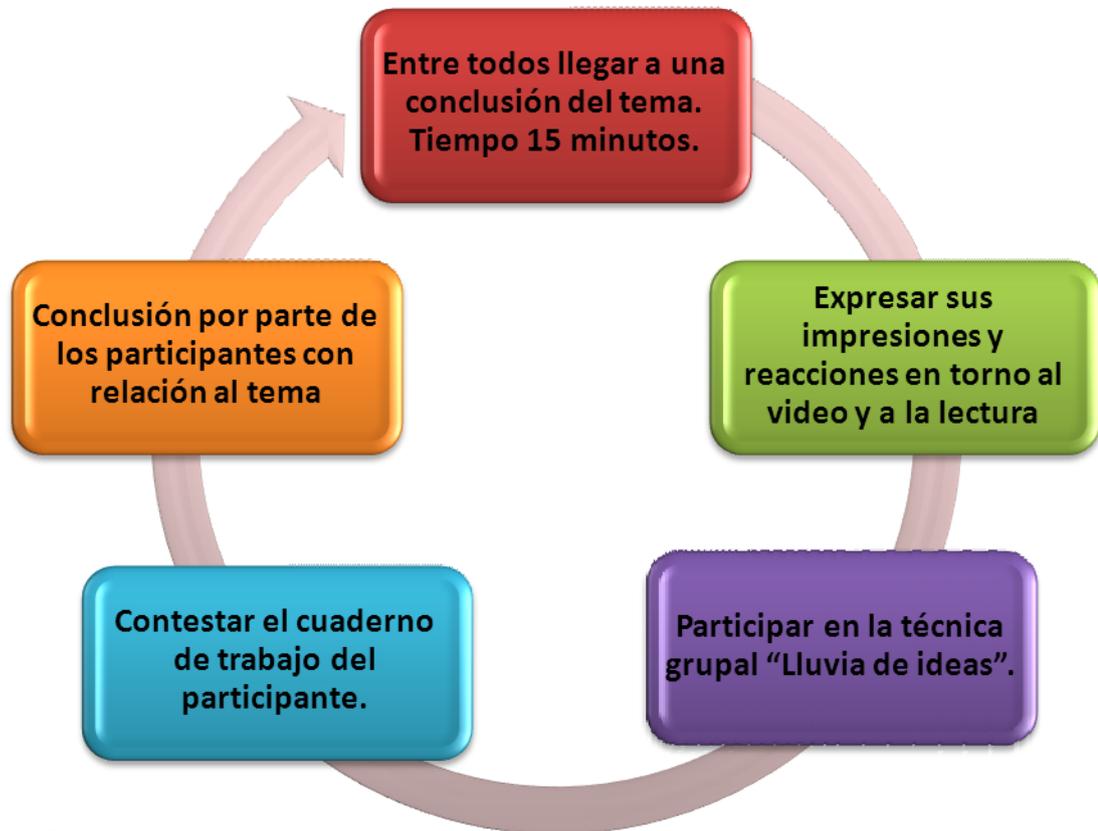
- ✓ Realiza un inventario de todo lo que tienes en la vida. Recuérdalo siempre que te enoje no tener algo.

- ✓ Frente a una situación importante, ¿utilizas pensamientos positivos como “yo quiero”, “yo puedo” o “yo soy capaz” o te rindes antes de iniciarla?

- ✓ ¿Tú crees que los triunfadores se arriesgan y si se equivocan admiten sus errores o es que nunca se equivocan?



Actividades del funcionario





EL EFECTO PIGMALIÓN

- ✚ Todo está en la actitud... lo saben hasta las ratas.
- ✚ En la Universidad de Harvard, hace varios años, el doctor Robert Rosenthal llevó a cabo una extraña serie de experimentos con estudiantes y ratas. Se realizó con tres grupos de estudiantes y tres grupos de ratas. Al primer grupo de estudiantes se le dijo: 'Han tenido suerte. Trabajarán con ratas genios. Fueron criadas en base a su inteligencia brillante. Llegarán al final del laberinto antes de un parpadeo, y comen mucho queso, por lo que tendrán que tener una provisión importante. Al segundo grupo se le dijo: Trabajarán con ratas promedio en un tiempo normal para casi todos los animales, llegarán al final del laberinto, y comen una proporción considerable de queso. No se puede esperar mucho de ellas, apenas un comportamiento normal. Al tercer grupo: Les ha tocado ratas torpes. Si llegan al final del laberinto, será de pura suerte, casi con seguridad no pasarán las pruebas. Son obtusas, de rendimiento muy bajo, quizá ni necesiten comprarle queso, sólo pongan un letrero al final del laberinto, que diga: queso. Durante seis semanas, los estudiantes llevaron adelante el experimento, bajo rigurosas normas científicas. El resultado fue que las ratas genios respondieron como genios. Las ratas promedio llegaron a su meta, pero sin ninguna velocidad excepcional. Y las ratas idiotas demostraron su idiotez. El rendimiento de éstas últimas fue deplorable, alguna que otra llegó a la meta, pero pareció hacerlo por simple azar, lo interesante del experimento es que no había ratas genios, ni ratas promedio, ni ratas estúpidas, todas eran iguales, de la misma camada, a todas se las había tratado y alimentado, antes del experimento, de la misma manera. La única diferencia parece haber sido la actitud de los estudiantes que participaron del experimento. Cabe explicar el fenómeno diciendo que las ratas también tienen actitudes, y captaron la actitud de los estudiantes, porque la actitud es un lenguaje universal.

- ✚ ¿Cuál es la moraleja de esta historia?

La Comunicación Asertiva



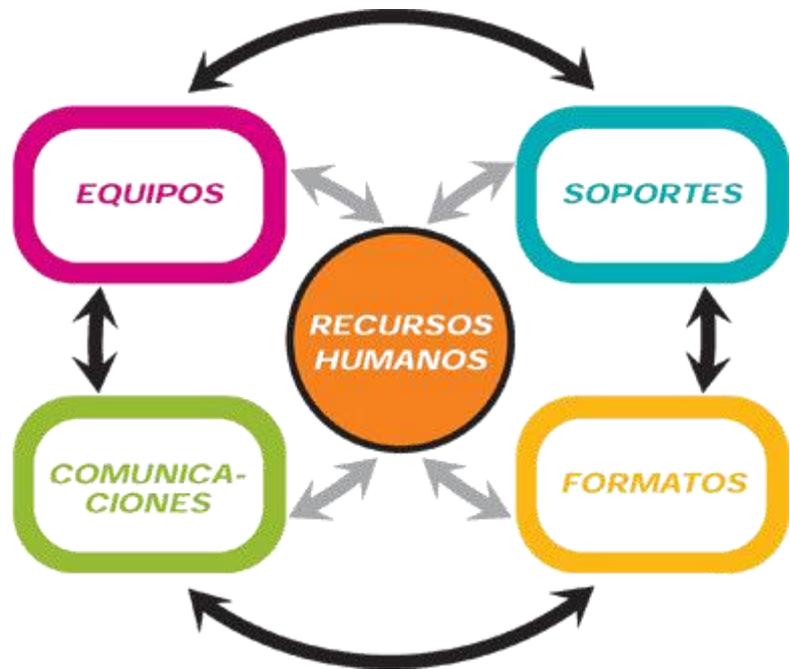
OBJETIVO GENERAL:

- Proveer a los estudiantes la comprensión necesaria de la comunicación asertiva, como habilidad necesaria para lograr un buen ambiente de trabajo y logro de objetivos.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS:

- Identificar las barreras que impiden una comunicación efectiva.
- Valorar la importancia que tiene la comunicación asertiva para su aplicación en la vida personal y laboral.
- Manejar las habilidades necesarias para comunicarse asertivamente.

RECURSOS



RECURSOS MATERIALES Y HUMANOS

- Equipo de cómputo,
- Hojas de rotafolio,
- Marcadores
- Cinta adhesiva
- Parlantes
- Video "Ese no es mi Problema"
- Hojas de trabajo del participante.



6 HORAS



Técnicas de formación





COMUNICACION ASERTIVA



La comunicación asertiva es la respuesta oportuna y directa que respeta la posición propia y la de los demás, que es honesta y mesurada para con los involucrados, ya que al comunicarnos no solo estamos transmitiendo un mensaje, estamos estableciendo una relación entre al menos dos personas, con sus propias percepciones, necesidades y sentimientos. Por lo tanto, una comunicación asertiva toma en cuenta a ambas personas. Escucha activamente y es empática para poder expresar lo que desea, ajusta el mensaje a lo que la persona requiere para recibirlo, sin renunciar a lo que desea expresar.

Características y Elementos:

- ✓ Expresión de pensamientos, sentimientos y creencias.
- ✓ Respeto de uno mismo y hacia los demás.
- ✓ Reconocimiento de las necesidades y sentimientos de las otras personas.
- ✓ Identificación de problemas de la percepción y expresión.
- ✓ Escucha activa.
- ✓ Empatía y colaboración.
- ✓ Enfoque en el cómo se dicen las cosas no en el que se dice.
- ✓ Negociación, ceder y avanzar.



TIPS PARA UNA COMUNICACIÓN ASERTIVA

Primero escucha, segundo observa y posteriormente habla.

Enfócate en la otra persona. Mirar a los ojos es una acción que denota interés

La comunicación verbal debe ser un diálogo, no un monólogo.

Permite que la otra persona se exprese.

Se específico, habla de forma clara, sencilla y sin rodeos. Haz propuestas específicas

Escuchar implica no solo oír solo las palabras, sino poner atención al lenguaje corporal.

Deja que la persona termine de expresar su idea, no interrumpas.

Cuidar cómo, cuándo y dónde se dicen las cosas. Cuida tu tono de voz, la expresión facial y el volumen de voz.

No acumules emociones negativas sin comunicarlas, ya que producirían un estallido que conduciría a una hostilidad destructiva.

No hables del pasado, recordar antiguos desacuerdos sólo despierta malos sentimientos.

Evita las generalizaciones. Los términos "siempre" y "nunca" raras veces son ciertos y tienden a formar etiquetas.

Se breve, repetir varias veces lo mismo o alargar excesivamente el planteamiento, no es agradable para quién escucha.

Elige el lugar y el momento adecuados. Una buena comunicación.

Parfrasea: Asegúrate de haber entendido el mensaje.

Expresa palabras de refuerzo o cumplidos hacia la otra persona, esto refuerza su discurso al transmitir que uno está de acuerdo o comprende lo que se acaba de decir



Actividades Para Desarrollar la

Comunicación Asertiva



Para sensibilizar a los participantes en el tema, inicie la sesión con la dinámica "Vamos a platicar". Cuyo objetivo es Identificar las características de personalidad de los participantes con base al esquema de la Teoría de la Asertividad. Los participantes examinan la misma imagen y comparan sus percepciones. Tiempo 15 min

Con anterioridad el Facilitador prepara un tema polémico para discutir. Recuerde que el tema no es lo importante de este ejercicio, sino demostrar que la comunicación que usualmente usamos no es siempre efectiva.

Actividades del facilitador



El Facilitador divide al grupo en subgrupos de cuatro a seis participantes y selecciona a uno de los integrantes de cada subgrupo para que se desempeñe como observador.

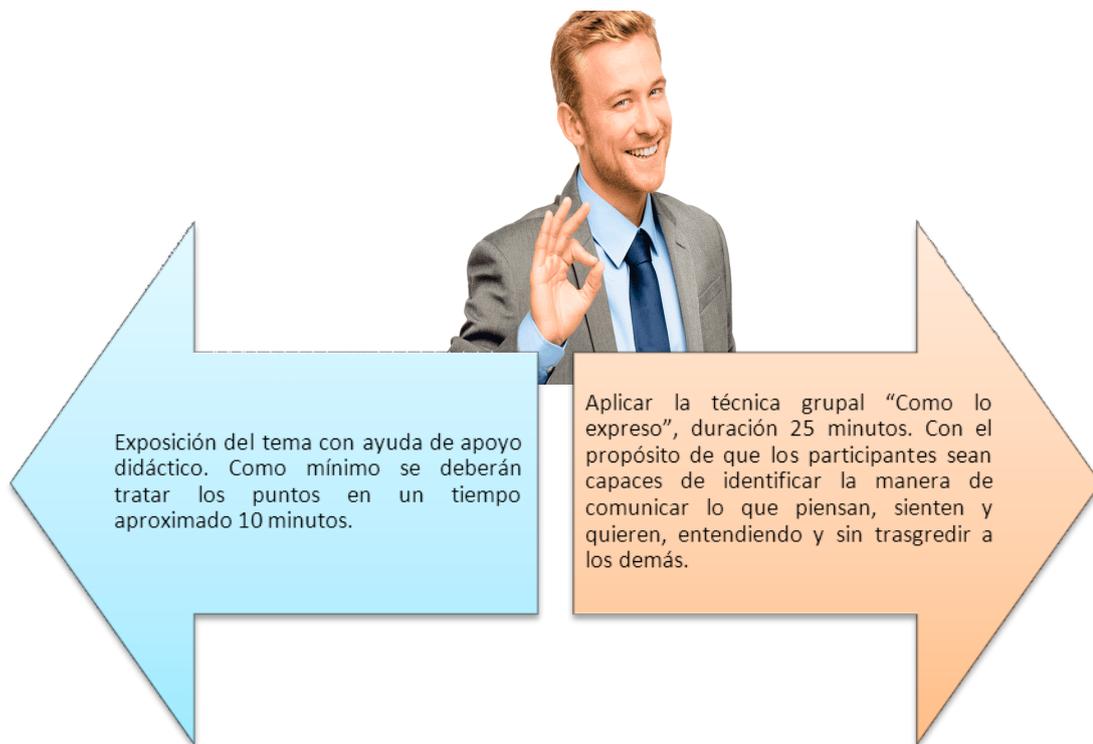
El Facilitador se reúne en privado con los observadores y les explica que cada subgrupo tendrá 20 minutos para discutir el tema y su labor es observar el rol que adopta cada persona del grupo durante la discusión.

El Facilitador explica a los subgrupos que tendrán 20 minutos para discutir sobre el tema.

Se lleva a cabo la discusión del tema por parte de los subgrupos.

El Facilitador reúne al grupo en sesión plenaria y explica que el tema y la discusión en sí, no es lo importante en esta actividad, lo que se pretende es identificar el papel que cada uno tomo en la discusión (quién tomo el liderazgo, quién se quedo callado, etc.). Solicita a los observadores presentar sus anotaciones.





TÉCNICA COMO LO EXPRESO

El Facilitador explicará el propósito de la actividad.

- ✓ El Facilitador coloca papelotes pegados a la pared, con cada uno de los casos que en seguida se enuncian.
- ✓ Dividir al grupo en cuatro equipos y pedir que cada uno actúe las diferentes situaciones. El Facilitador asumirá el rol de jefe y reclutador.
- ✓ Durante la dramatización se pedirá al resto del grupo que observe para que luego expresen sus comentarios de aciertos y errores cometidos, resaltando los elementos revisados en la ficha técnica para tener una comunicación asertiva.
- ✓ Se concluye el ejercicio escribiendo, por parte de los participantes, en un portafolio, las herramientas que les fueron útiles para comunicarse asertivamente. Tiempo 10 min.

Casos y Situaciones a Analizar



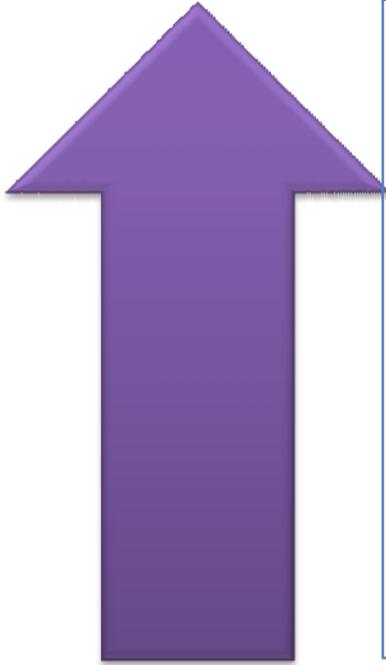
CASO 1 Uno de tus compañeros de escuela/trabajo con el que debes colaborar muy de cerca, es muy grosero contigo y tiene poca disposición para realizar las tareas encargadas, casi siempre terminas haciéndolas tu. ¿Cómo lo manejarías?



CASO 2 Dentro de tus funciones de trabajo te han puesto a cargo de un grupo de compañeros para un proyecto importante. Tú sabes que de ello depende tu evaluación y un posible ascenso. Tus compañeros no te prestan atención, parece no importarles el proyecto y no lo puedes hacer solo. Estás verdaderamente enojado. ¿Cómo expresas la molestia a tus compañeros?



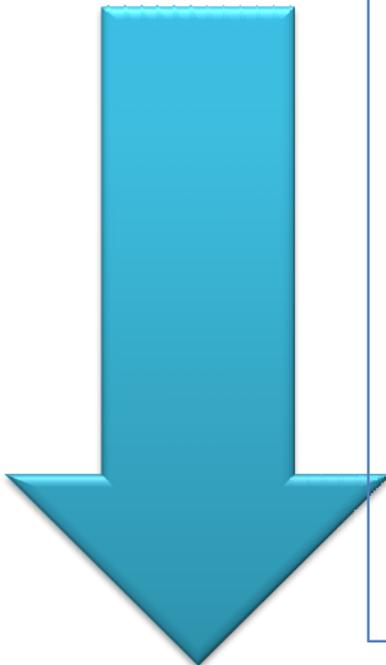
CASO 3 Te encuentras en una entrevista de trabajo, te interesa mostrar tus capacidades y habilidades ya que el puesto que ofertan es el que tú soñabas.



Situación A:

1. Bienvenida por parte del entrevistador.
2. El reclutador en seguida entra al tema realizando la pregunta ¿Qué te hace pensar que eres tú la persona adecuada para este trabajo?, en ese instante entra una llamada y se disculpa el entrevistador porque le va a dar un informe al Director. Se levanta para buscar el informe y en ese momento antes que salga de la oficina, tú te das cuenta que el entrevistador trae el cierre del pantalón abajo.

¿Qué haces en esta circunstancia?



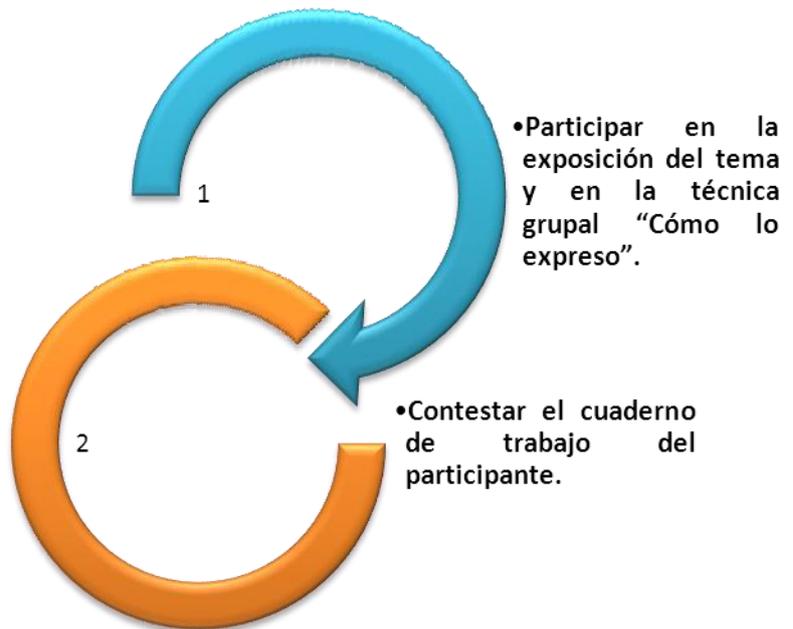
Situación B:

Mismo entorno, tienes una cita para una entrevista de trabajo. En el elevador escuchas que se quejan dos personas del mal desempeño de sus subordinados; en la sala de espera presencias una discusión entre compañeros de trabajo pero donde entran al juego ofensas y gritos y ves que nadie se saluda. En seguida, te informa la secretaria del reclutador que puedes pasar a la oficina de este último y después de darte la bienvenida, la primera pregunta que te hace es:

Según tu opinión ¿Qué me puedes decir del ambiente laboral de esta empresa? ¿Cómo expresas tu percepción?



Actividades del funcionario



Trabajo en equipo



OBJETIVO GENERAL:

- Analizar las destrezas requeridas para crear e integrar un equipo de trabajo efectivo.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS:

- Evaluar la diferencia entre trabajo en grupo y trabajo en equipo.
- Valorar la importancia del trabajo en equipo en cualquier actividad profesional.
- Aplicar herramientas necesarias para el trabajo en equipo

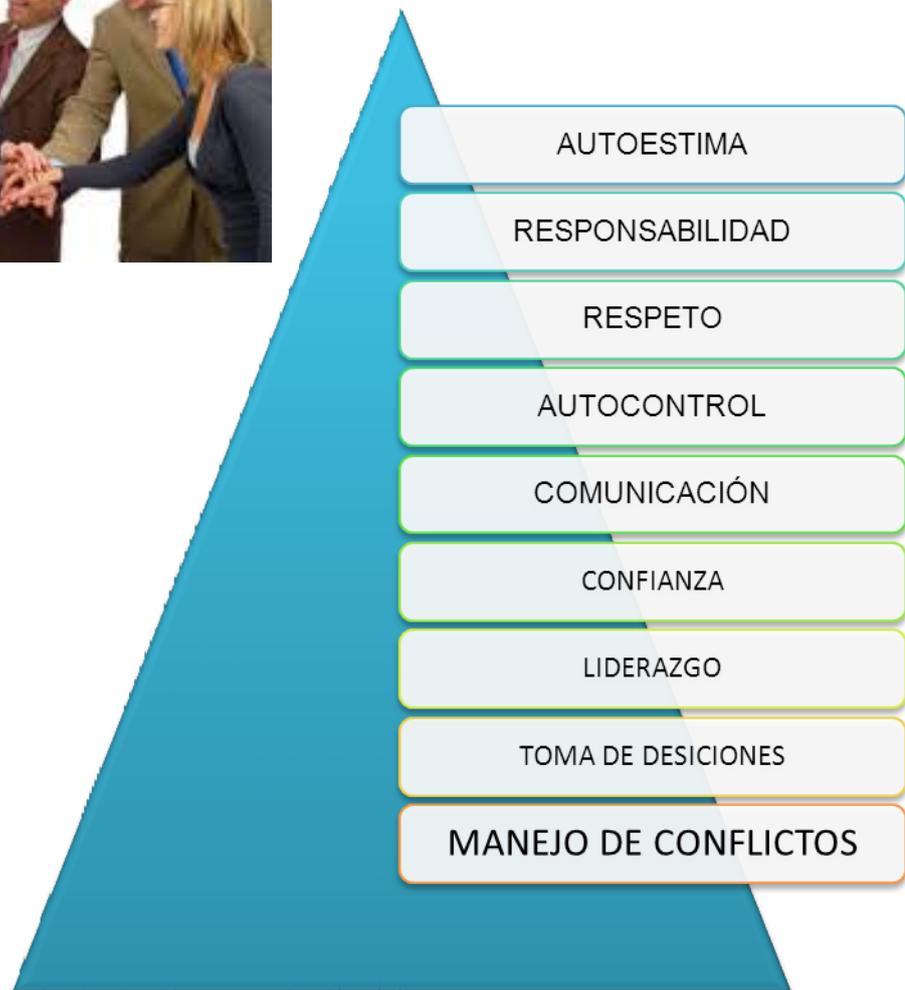
RECURSOS



RECURSOS MATERIALES Y HUMANOS

- Equipo de cómputo,
- Hojas de rotafolio,
- Marcadores
- Cinta adhesiva
- Parlantes
- Video "Ese no es mi Problema"
- Hojas de trabajo del participante.

VALORES Y ACTITUDES A DESARROLLAR



6 HORAS

TÉCNICAS DE FORMACIÓN



VIVENCIAL



EXPOSITIVA

DEMOSTRATIVA





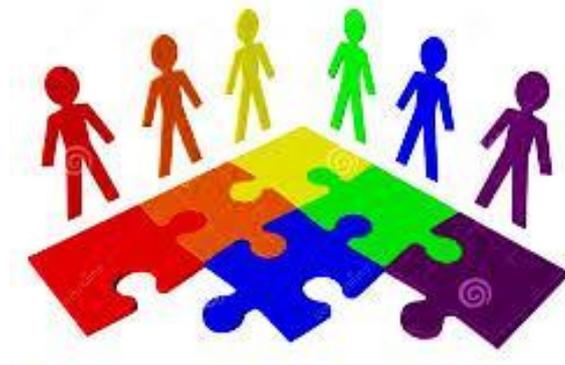
Trabajar en grupo es realizar las cosas con un jefe que dirige e indica qué se debe hacer, cómo lo debe hacer y para cuándo se deben entregar los resultados, donde sus integrantes hacen lo que se les indica de manera separada e individual.

Un equipo es un grupo de personas que aportan sus propios talentos para trabajar en forma sinérgica para lograr una meta común. Los equipos a diferencia de los grupos son creados con el concepto de efectividad, y no sólo de eficiencia. Para que un equipo de trabajo sea efectivo, debemos asegurarnos que cada persona trabaje a su capacidad óptima y que cada una colabore para lograr la sinergia necesaria para alcanzar el objetivo establecido.

Así, trabajar en equipo no es la mera suma de las aportaciones individuales, trabajar en equipo no es sólo un estar juntos y que cada uno haga lo suyo. Es un cuidado determinado para realizar una actividad laboral y asumir un conjunto de valores. Es un espíritu que anima un modo de ser entre las personas que lo constituyen. Es un estilo, que está basado en la confianza, la comunicación, la sinceridad. Es asumir la actividad del equipo como propias, es planificar y realizar conjuntamente las tareas. Es solucionar los conflictos como una oportunidad de enriquecimiento mutuo que conlleva una actitud de aprendizaje permanente. Es un "talento".

Sin embargo, los equipos no surgen por sí mismos; surgen en función de una tarea y de un líder efectivo, mismo que será el responsable de motivar y comunicar a los demás miembros del equipo los valores y normas, necesarias para lograr el objetivo:

- a. Objetivo del trabajo.
- b. Cómo espera que trabajen.
- c. Cuándo debe estar listo el trabajo y en qué condiciones.
- d. Dónde se realizará la tarea y dónde y con quien pueden solicitar ayuda.



ROLES Y RESPONSABILIDADES DE LOS EQUIPOS



ROLES Y RESPONSABILIDADES DE LOS EQUIPOS

Se identifican dos tipos fundamentales de papeles que se desempeñan en los grupos: los encargados de la misión o labor que permite al grupo alcanzar su meta, y los encargados del mantenimiento que pertenecen a las conductas del grupo que los mantiene unidos en su logro.

Otros papeles pueden afectar la eficiencia del grupo y se consideran **PAPELES NEGATIVOS**. Estos son: los agresores que buscan fortalecer su propio nivel al criticar casi todo y culpar a otros ante dificultades del equipo; los bromistas se caracterizan por interrumpir para bromear o ridiculizar; los separatistas que se apartan del grupo, se retractan de sus opiniones o son indiferentes; los monopolistas que quieren disponer todo el tiempo del uso de la palabra dando impresión de su conocimiento.

Establecimiento de metas en equipo.

Uno de los estilos de administración que están empleando hoy en día las empresas es el empoderamiento, cuyo objetivo es buscar incrementar el compromiso y lograr una mayor responsabilidad en el momento de alcanzar resultados. Este estilo plantea el hecho que los miembros de un equipo de trabajo propongan y desarrollen los planes de trabajo que los afectan directamente, a su vez ejecuten los procedimientos de control necesarios para el alcance de las metas. Los equipos de trabajo comparten valores que se vuelven normas de conducta que los orientan en su modo de actuar en el trabajo.





Es importante que una empresa cuente con un sistema de valores, porque aporta unidad y consistencia al tiempo que permite el alcance de los objetivos en sus miembros. El trabajo en equipo es una bandera que enarbolan casi todas las empresas e instituciones, en especial en aquellas donde se requiere la participación de un importante número de personas para completar una tarea. Más que una herramienta es un talento, no se decreta, no se implanta, es un talento de cada persona.

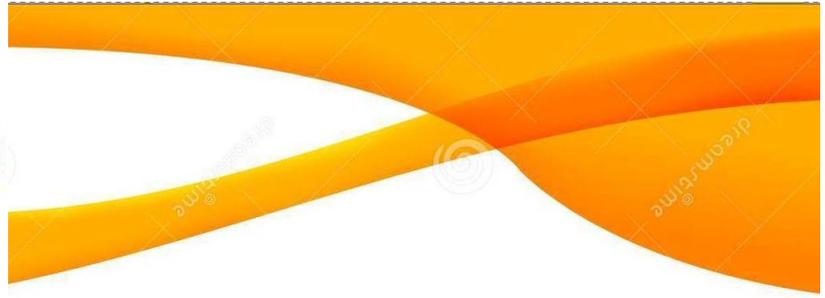
Pero no todo es miel sobre hojuelas, si bien, una ventaja importante que un equipo tiene sobre un individuo, es su diversidad de recursos, del conocimiento y de ideas, sin embargo, la diversidad también produce conflicto, por tanto es importante saber manejarlos, ya que son inherentes a la naturaleza de las relaciones humanas; El conflicto es el proceso en el que una de las partes percibe que la otra se opone o afecta negativamente sus intereses y pueden darse conflictos en sus formas más leves hasta los actos de violencia más abiertos.

Algunos conflictos sustentan las metas del grupo y mejoran su desempeño, éstas son formas constructivas y funcionales del conflicto. Hay conflictos que obstruyen en desempeño del grupo; éstas son forma disfuncionales o destructivas del conflicto.

El criterio que diferencia el conflicto funcional del disfuncional es el desempeño del grupo. El impacto del conflicto en el individuo y en el grupo rara vez es mutuamente excluyente, de modo que las formas en que los individuos perciben el conflicto pudieran tener una influencia importante en su efecto en el grupo. Un integrante del grupo podría percibir una acción como disfuncional, porque su resultado es personalmente no satisfactorio para él. Sin embargo la acción sería funcional si hace

Trabajo en Equipo





Actividades del facilitador

Proyección del video “Equipos de Trabajo. Conflictos” como método de concientización de que todos tenemos una cualidad que nos hace diferentes. Para la discusión se les pedirá que reflexionen sobre la siguiente pregunta: ¿Qué sensaciones y sentimientos tuvieron al ver el video? Tiempo 15 min.

Exposición del contenido temático utilizando apoyos visuales y ejemplificando con planteamientos o situaciones observadas en el video y de la vida cotidiana de los jóvenes. Tiempo 15 min.

Aplicar la técnica grupal “La Unión Hace la Fuerza”. El objetivo de esta es que los participantes sean capaces de valorar la importancia del trabajo en equipo en el proceso productivo. El tiempo es de 20 minutos y consiste en:

1. Formar equipos de seis personas.

2. A los equipos se les da la instrucción que ingenien la forma y logren subir todos a una caja de refrescos durante 30 segundos.

3. Toma el tiempo que tarda cada equipo en realizar la actividad y sobretodo, observa las ideas, acuerdos y acciones que realizan y quien las hace.

4. Solicita a los participantes que concluyan sobre que habilidades resultaron más productivas en el sentido de haber logrado la tarea en el menor tiempo utilizado.

Pida a los jóvenes que escriban en el rotafolio, las habilidades señaladas en el ejercicio anterior. Tiempo 10 min.

Antes de finalizar, analice el tema de resolución efectiva de conflictos en los grupos. 10 min.

ACTIVIDADES DEL FUNCIONARIO



Expresar sus
impresiones y
reacciones en
torno al video.



Conclusión en
relación a la
importancia del
trabajo en
equipo en el
proceso
productivo.



Participar en la técnica
grupal "La Unión Hace
la Fuerza".

Motivación y liderazgo



OBJETIVO GENERAL:

Identificar con los participantes, los elementos de motivación y liderazgo que deben asumir para alcanzar una actitud productiva.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS:

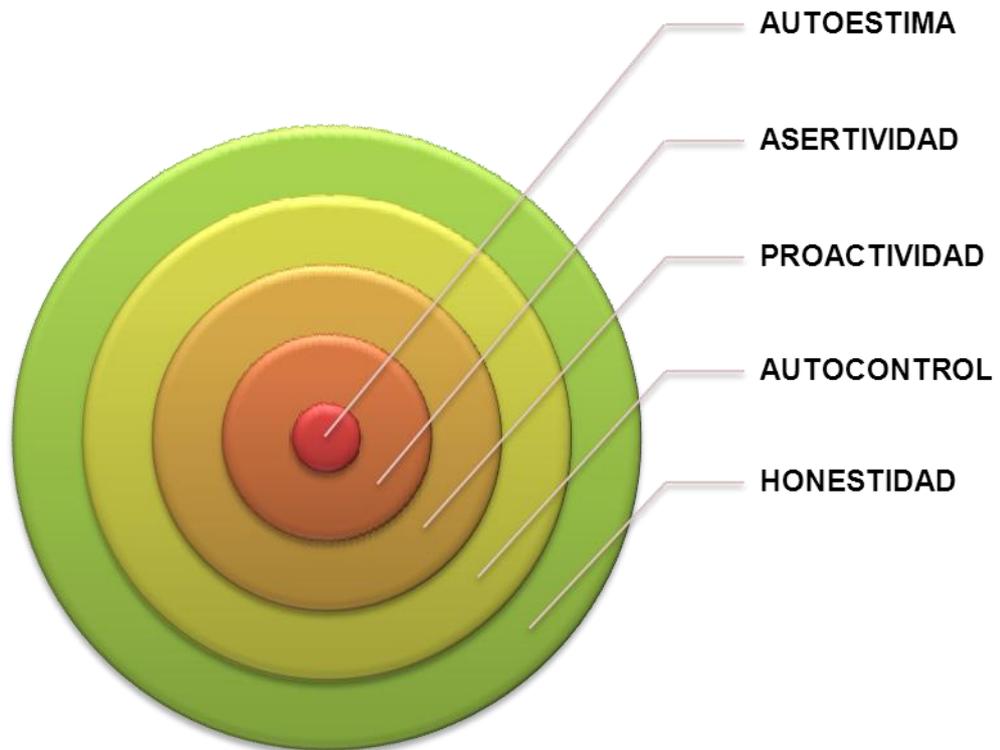
- Analizar la necesidad de un liderazgo funcional en el logro de objetivos de un equipo.
- Valorar la importancia y los beneficios de la motivación en el trabajo de los equipos productivos.
- Conocer los elementos de la motivación y su relación el liderazgo y los valores humanos.



RECURSOS MATERIALES Y HUMANOS

- Equipo de cómputo,
- Hojas de rota folio
- Marcadores
- Cinta adhesiva
- Parlantes
- Video "Ese no es mi Problema"
- Hojas de trabajo del participante.

VALORES Y ACTITUDES A DESARROLLAR



4 HORAS

Técnicas de formación





Liderazgo

De las múltiples definiciones que existen sobre liderazgo, incluimos las tres más comunes:

- Capacidad de influir en los demás y apoyarlos para que trabajen con entusiasmo, en el logro de objetivos comunes.
- Capacidad de influir en un grupo para que consiga sus metas.
- Las habilidades para influir sobre la gente para que trabaje con entusiasmo en la consecución de objetivos en pro del bien común y con un carácter que inspire confianza.

En las tres definiciones el elemento común es la capacidad de influir, de forma no coactiva, para conseguir objetivos compartidos entre varias personas.

¿Qué competencias debo poseer para ser líder?

Según los especialistas en programación neurolingüística son seis las áreas que habría que considerar en las competencias que debe desarrollar todo buen líder:

Inteligencia emocional. Es la capacidad de las personas para dirigir sus emociones. Existen cinco grupos de habilidades emocionales básicas.

Autoconciencia o autoconocimiento. La capacidad para darse cuenta de las propias facultades y para descubrir aquello que nos conviene o nos gusta hacer.

- **Autocontrol.** Las personas que controlan adecuadamente sus emociones son, generalmente, tranquilas, pacientes, poco impulsivas y saben trabajar bien bajo presión.
- **Automotivación.** Capacidad de ser proactivo ante las diversas situaciones que se pueden presentar.
- **Empatía.** Capacidad para reconocer, entender y apreciar los sentimientos, preocupaciones y necesidades de otros.
- **Habilidades sociales.** Capacidad para manejar adecuadamente nuestras relaciones con los demás.



Coaching. Es el proceso que busca liberar el potencial que todos llevamos dentro a través del acompañamiento, donde el coach no es más que el líder que se preocupa por planear el crecimiento personal y profesional de cada una de las personas de su equipo y del suyo propio. Posee una visión inspiradora, ganadora y trascendente y que, mediante el ejemplo, la disciplina, la responsabilidad y el compromiso, orienta y motiva al equipo a caminar hacia esa visión convirtiéndola en realidad. Es un líder que promueve la unidad del equipo, sin preferencias individuales y consolida la relación dentro del equipo para potencializar la suma de los talentos individuales.

Programación neurolingüística. Se define como una herramienta de desarrollo personal que ayuda a comprender cómo utilizamos la mente, cómo vemos el mundo y cómo comunicamos nuestra experiencia subjetiva a terceros, a través del lenguaje.

Comunicación. Un líder carismático tiene que ser un buen comunicador para transmitir los valores mediante mensajes que definen las metas y movilizan a los seguidores.

Motivación. Para algunos los dos factores que más motivan a los empleados son el reconocimiento y que el jefe sea comprensivo con los problemas personales. Para otros (Gerald Graham), la motivación más poderosa es el reconocimiento personal inmediato del jefe directo. Para la teoría de Harvard, el reconocimiento es el segundo elemento del proceso de motivación.

Los 9 Tipos de Personalidad

(Según Riso-Hudson)



Motivación y Liderazgo

La motivación es un asunto fundamental para el desarrollo, tanto individual como colectivo, dando como resultado el cumplimiento de los objetivos trazados, lo cual a su vez se convertirá en motivación para los integrantes de los grupos de trabajo, la cual puede transformarse en liderazgo, el cual, bien entendido no debe confundirse con la dominación y el ejercicio del poder; los verdaderos líderes respetan la integridad de los demás, un verdadero líder debe saber despertar el entusiasmo de sus colaboradores.

Las personas que conforman un grupo de trabajo deben identificarse con ideal común para poder sentirse a gusto y lograr los objetivos proyectados, además debe haber una perfecta interacción entre los factores equipo-tarea-individuo para poder atender las necesidades correspondientes a cada problema.

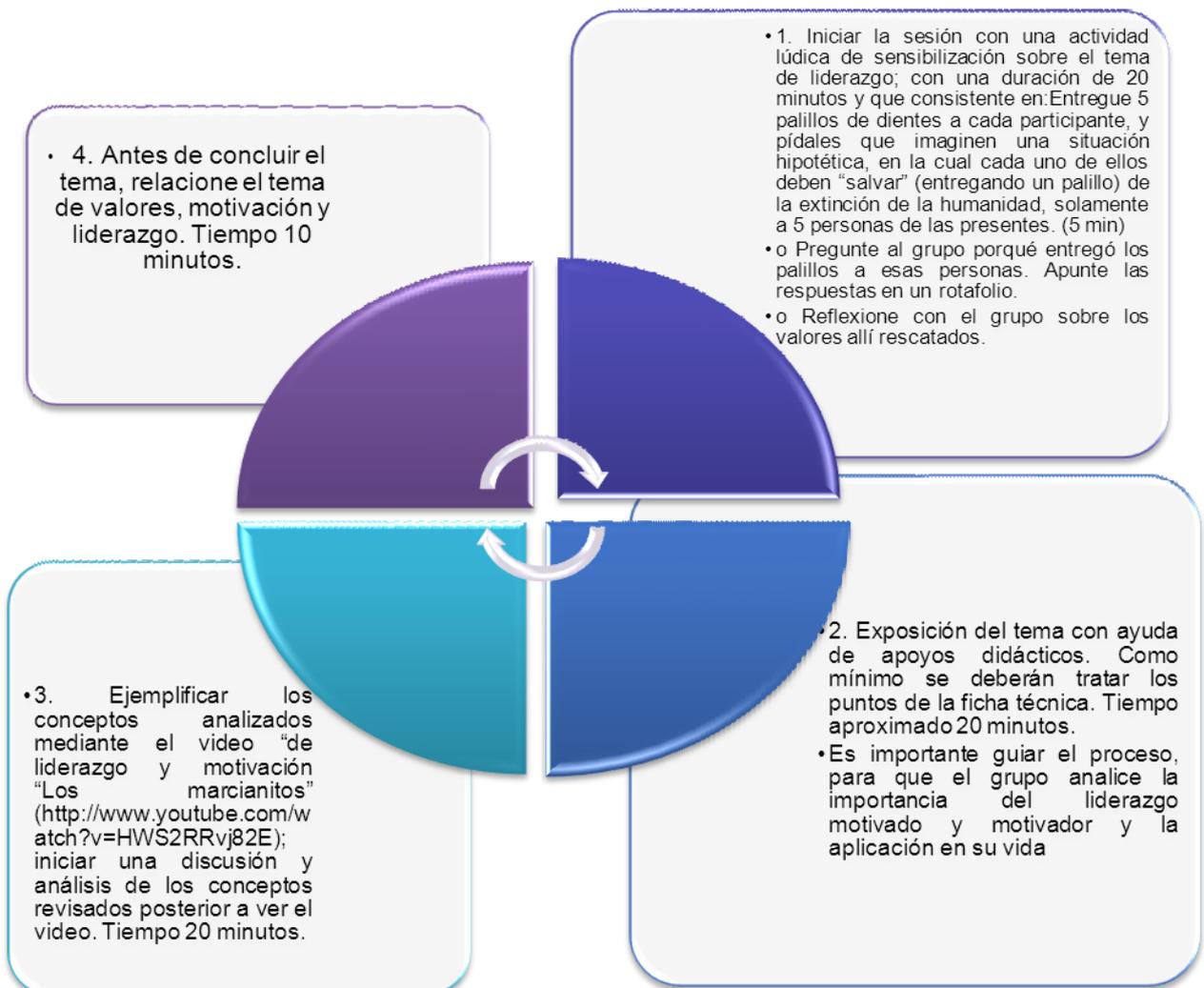
Motivación

Un “motivo”, es el impulso que lleva a una persona a actuar de determinada manera para satisfacer una necesidad.; es la fuerza que origina y mantiene un comportamiento. La motivación se relaciona con el sistema cognitivo del individuo. Cognición o conocimiento representa lo que las personas saben respecto de sí mismos y del ambiente que las rodea. El sistema cognitivo de las personas incluye sus valores personales y está profundamente influido por su ambiente físico y social, su estructura fisiológica, los procesos fisiológicos, y sus necesidades y experiencias anteriores.

Tanto los valores, los sistemas cognitivos, así como las habilidades para alcanzar los objetivos personales son diferentes entre las personas. Los valores personales, capacidades y necesidades varían en el mismo individuo en el transcurso del tiempo; las necesidades, inician en lo individual y van creciendo hacia lo colectivo y desde las básicas (como las fisiológicas) que son las primeras en satisfacerse hacia las sociales, entre las que se encuentra el reconocimiento como un factor importante. En consecuencia, todos los actos del individuo están guiados por lo que siente, piensa y cree, así, para hablar de la motivación en la empresa, se debe decir que el ser humano trabaja y se compromete con objetivos de cuya consecución espera la satisfacción de sus necesidades. Tal compromiso solamente tiene sentido cuando tiene resultados en la productividad, es decir, si los objetivos que persigue la persona para la satisfacción de sus necesidades son compatibles con los objetivos técnico-económicos.



ACTIVIDADES DEL FACILITADOR



Actividades del funcionario



Participar en la técnica grupal "¿A quién salvaría?"

Analizar y expresar sus impresiones y reflexiones en torno al ejercicio anterior.

Contestar el cuaderno de trabajo del participante.

Creatividad Innovación y cambio



OBJETIVO GENERAL:

- Dar a conocer técnicas de implementación de ideas creativas y resaltar la importancia que tiene para las empresas ponerlas en práctica, así como el papel del cambio en la transformación de éstas.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS:

- Descubrir qué cambios requiere hacer una persona para desarrollar el pensamiento lateral, superar los obstáculos y enfrentar la crisis.
- Solucionar un problema o reto mediante una nueva forma de hacer las cosas, realizar tareas y alcanzar los resultados deseados.

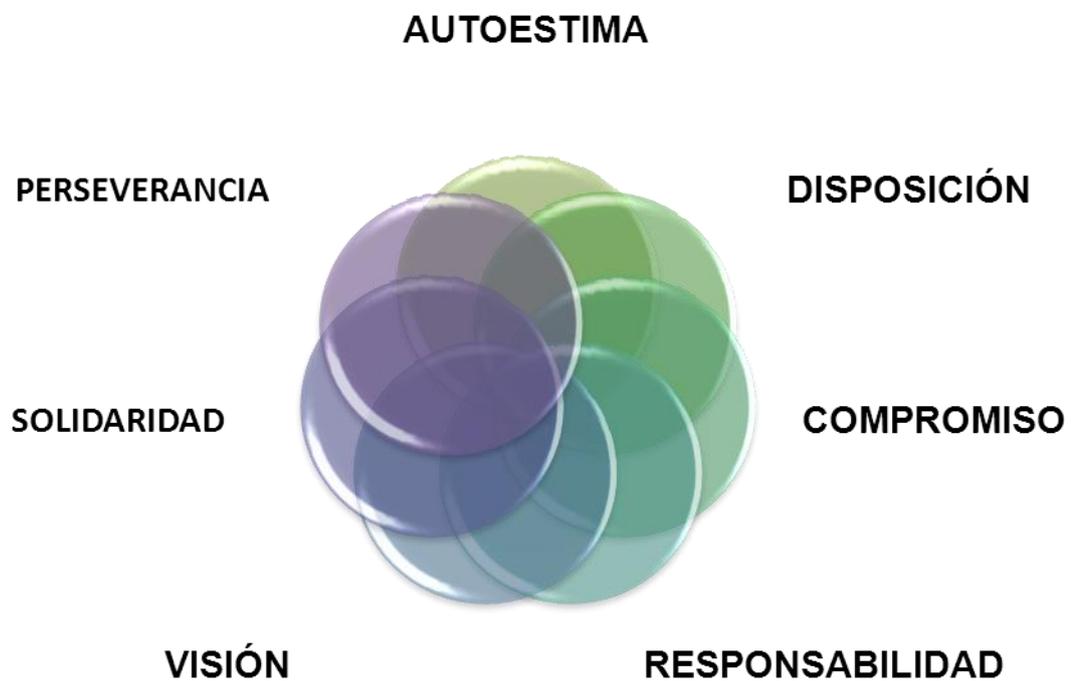
RECURSOS



RECURSOS MATERIALES Y HUMANOS

- Equipo de cómputo,
- Hojas de rota folio,
- Marcadores
- Cinta adhesiva
- Parlantes
- Video "Ese no es mi Problema"
- Hojas de trabajo del participante.

VALORES Y ACTITUDES A DESARROLLAR



5 HORAS

TÉCNICAS DE FORMACION





Creatividad e Innovación

CREATIVIDAD.

¿Qué entendemos por creatividad?

Por su parte, el Pensamiento Lateral tiene como objetivo principal la disgregación de los conceptos establecidos, para que pueda producirse su reestructuración automática. Asimismo, se concibe como un Pensamiento Creativo, una forma de escapar a las ideas fijas. Es una habilidad Para hablar de la creatividad tenemos que hablar antes del pensamiento. En este sentido, el Dr. Edward de Bono¹⁷ distingue entre dos tipos de pensamiento:

- a. El Vertical, que usa el proceso lógico según el método histórico tradicional, es decir, aborda los problemas desde el lado racional.
- b. El Lateral: involucra desorganizar una secuencia lógica y llegar a la solución desde otro ángulo.

De acuerdo a este autor, el Pensamiento Lógico es fundamentalmente hipotético y deductivo, lo que él considera como una gran limitación de posibilidades cuando se trata de buscar soluciones a problemas nuevos que necesitan nuevas ideas.

Por su parte, el **pensamiento** lateral tiene como objetivo principal la disgregación de los conceptos establecidos, para que pueda producirse su reestructuración automática. Asimismo, se concibe como un Pensamiento Creativo, una forma de escapar a las ideas fijas. Es una habilidad mental adquirida que busca una solución mediante métodos no ortodoxos, que normalmente serían ignorados por el pensamiento lógico. La necesidad de que todas las fases del pensamiento sean correctas es la principal barrera a la concepción de nuevas ideas. En el Pensamiento Lateral se prescinde de valorar si las ideas en el proceso de su elaboración son correctas, primero se elabora un gran número de ideas y a efectos de luego se eximan valoración. En este sentido, el pensamiento creativo o la creatividad hacen referencia a la “capacidad de crear, de producir cosas nuevas y valiosas.

Asimismo, es la capacidad de un cerebro para llegar a conclusiones nuevas y resolver problemas en una forma original. Es el principio básico para el mejoramiento de la inteligencia personal y del progreso de la sociedad y es también, una de las estrategias fundamentales de la evolución natural. Es un proceso que se desarrolla en el tiempo y que se caracteriza por la originalidad, por la adaptabilidad y por sus posibilidades de realización concreta”



Cabe decir que todas las personas nacemos con la capacidad creativa que luego puede ser estimulada o no. Si es estimulada, la misma se puede desarrollar y esto permite que perdure en el tiempo o incluso sea mejorada después.

Para los individuos poseer creatividad significa diferenciarse de los demás. Para las empresas u organizaciones tener individuos creativos implica alcanzar ventajas estratégicas. Y para las sociedades fomentar o proteger debidamente la creatividad implica mejorar el nivel de vida de sus ciudadanos en su conjunto.

Siendo así, y de acuerdo a Julio César Penagos y Rafael Aluni “los mayores logros de la humanidad se deben a la creatividad. Las personas que iniciaron acciones que aceleraron, cambiaron, transformaron el curso de historia, son personas que pueden ser consideradas creativas. Estas personas fueron capaces de establecer relaciones de conocimiento, de ver en dónde otros no veían, de establecer nuevas preguntas, de dar respuestas originales, las cuales fueron consideradas útiles para el entorno social...

“...La creatividad es una condición necesaria para el crecimiento de un país, para el desarrollo de la humanidad, para la calidad de lo humano (...) La creatividad es a la humanidad lo que la evolución a todas las especie. Seremos más humanos entre más creativos seamos”

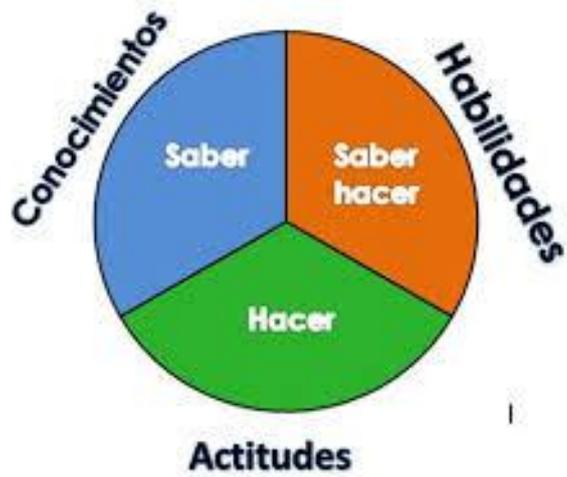
La creatividad humana



Características de la Creatividad

- **Flexibilidad.** Característica de la creatividad mediante el cual se transforma el proceso para alcanzar la solución del problema o el planteamiento de éste. Involucra una transformación, un cambio, un replanteamiento o una reinterpretación.
- **Fluidez.** Es la característica de la creatividad o la facilidad para generar un número elevado de ideas.
- **Originalidad.** Es la característica que define a la idea, proceso o producto como algo único o diferente.
- **Elaboración.** Es el nivel de detalle, desarrollo o complejidad de las ideas creativas

ELEMENTOS DE LA CREATIVIDAD



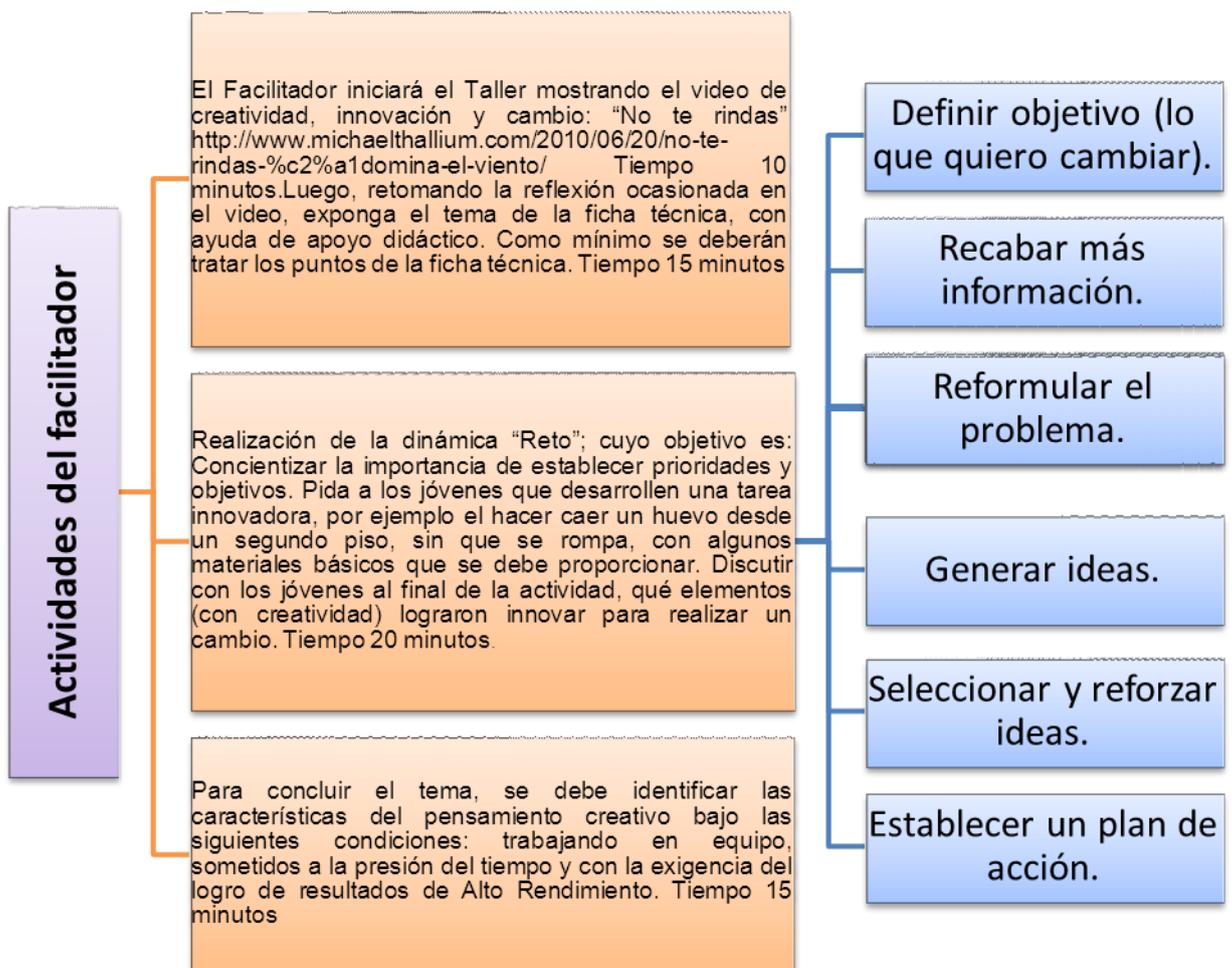
PROCESO PARA SER CREATIVO



- ✓ Definir objetivo
- ✓ Recabar más información.
- ✓ Reformular el problema.
- ✓ Generar ideas.
- ✓ Seleccionar y reforzar ideas.
- ✓ Establecer un plan de acción.
- ✓ La Innovación en las Empresas.

Actividades del facilitador







LECTURA

LA CREATIVIDAD Y LA INNOVACIÓN

La creatividad

Es la fuente de la innovación y debe ser desarrollada en un proceso de aprendizaje continuo y acumulativo que se verá reflejado en el incremento de la productividad y la competitividad de la organización a través de resultados innovadores, los cuáles en la medida que van obteniéndose y dando efectos favorables se convierten en el eje del proceso de transformación de las actividades tradicionales en la búsqueda de opciones productivas, transfiriendo en este proceso metodologías de gestión.

En esta dinámica la visión del negocio, es la fuerza vital que guía a la organización hacia una meta común, facilitando la evolución dinámica de las diferentes variables que la integran, aún sin control y supervisión. Estas variables en su conjunto definen aspectos importantes de la organización como la conducta, respuesta al medio ambiente, operatividad interna, su conocimiento y modificación permitiendo cambiar la conducta de la organización hacia niveles más altos de desempeño.

La diferenciación de producto y la capacidad de agregar valor es la condición poderosa del versátil escenario que las empresas deben enfrentar dado por las modificaciones actuales de los patrones de consumo, los cambios en la estructura productiva y los cambios tecnológicos. Los consumidores de hoy no sólo esperan la "calidad tradicional" del producto, sino que valoran la diferenciación "más allá de la calidad", a través de nuevos "valores agregados"

Los consumidores de hoy no solo esperan la "calidad tradicional" del producto, bien o servicio, sino que valoran la diferenciación "más allá de la calidad", a través de nuevos "valores agregados".



Todo lo anterior otorga a la innovación un lugar destacado en la estrategia de las empresas si desean convertir en oportunidades las hoy amenazas, al ser capaces de ofrecer variedad de productos y servicios, con calidad y atributos adicionales a los cuales deben estar acompañados de una excelente presentación y obviamente un excelente servicio.

La novedad e innovación se desarrollan en colectivos que favorecen el aprendizaje y facilitan la gestión de conocimiento. La innovación es una combinación de necesidades sociales y demandas de mercado, con los medios científicos y tecnológicos para satisfacerlas; incluyen, por tanto, actividades científicas, tecnológicas, financieras y comerciales. La innovación tecnológica es la introducción de un cambio técnico en los productos o en los procesos, es importante señalar que no se considera innovación hasta que el cambio propuesto ha sido utilizado en un proceso de producción (Innovación de proceso) y se ha introducido el producto innovador en el mercado (Innovación de producto o servicio).

Certificado de finalización

CERTIFICADO DE FINALIZACIÓN

POR MEDIO DEL PRESENTE, SE CONFIERE A

Tomás Navarro

POR HABER FINALIZADO SATISFACTORIAMENTE
EL PROGRAMA DE CAPACITACION
«MOTIVACION PARA LAS RELACIONES INTERPERSONALES»

MARCELA ESCOBAR,
COORDINADORA DEL PROGRAMA

DICIEMBRE 2014

6.7. IMPACTOS

Las relaciones interpersonales consisten en la interrelación recíproca entre dos o más personas, que involucra aspectos como la habilidad para comunicarse efectivamente, el escuchar, la solución de conflictos y la expresión auténtica. Entre los impactos más importantes se puede señalar:

6.7.1. Impacto Social

Tomando en cuenta que la sociedad es un conjunto de individuos que viven bajo unas mismas normas, leyes y cierto protocolo, que se dirigen hacia un fin común y claro que busca el cambio y la mejor forma es empleando la comunicación como herramienta más importante para poder desarrollar una relación interpersonal, como un medio para alcanzar ciertos objetivos, ya que por medio de ella se logra intercambiar experiencias, ideas y valores; transmitir actitudes y sentimientos, así como conocerse mejor. Bajo este reconocimiento el desarrollo del Programa de Capacitación para mejorar las Relaciones Interpersonales proporcionan el contexto para el despliegue de la inteligencia emocional, donde la calidad de las relaciones sociales establece el clima social y emocional que prevalece en el ambiente social y de trabajo.

6.7.2. Impacto Educativo

El Programa de Capacitación para mejorar las Relaciones Interpersonales de los funcionarios del Gobierno Autónomo Descentralizado de Antonio Ante, es de carácter educativo orientativo a la administración pública que juega un papel fundamental en el desarrollo integral, ya que a través de él se obtiene importantes refuerzos sociales del entorno más inmediato se ejercita habilidades sociales, de comunicación, de autoconocimiento, que permite ver a cada persona

como un ser único, genuino para mejorar el desempeño laboral, mejorar la relación consigo mismo y fortalecer las relaciones productivas lo que beneficia el entorno laboral en función de las exigencias técnicas de atención y eficiencia.

6.7.3. Impacto Institucional

El trabajo realizado responde a la necesidad de capacitar a los funcionarios del Gobierno Autónomo Descentralizado de Antonio Ante en un programa para mejorar las Relaciones Interpersonales y desarrollar destrezas sociales como la autoimagen positiva, la asertividad proactiva, destrezas para la comunicación como la empatía, el entendimiento del lenguaje corporal, la resolución de conflictos y la negociación, con el fin de alcanzar metas corporativas y personales, desarrollar una cultura de la excelencia, estimular la creatividad y la generación de confianza

6.8. DIFUSIÓN

Este Trabajo de Grado se socializó mediante talleres de capacitación en coordinación con la Dirección de Talento Humano, dirigido a los Funcionarios del Gobierno Autónomo Descentralizado de Antonio Ante, con el propósito de ser llevados a la práctica.

6.9. BIBLIOGRAFÍA

ALARCÓN R. Julio Cesar, Talleres de Metodología de la Investigación, Ibarra

BARQUERO José Daniel, Marketing del cliente.

BENNIS Warren y Burt Nanus. "Leaders: The Strategies for Taking Charge". New York: Harper & Row, 1986.

BORLOW Janette, MOLLER Clous, Una queja es un regalo, tercera Edición.

COBRA Marcos, Marketing de Servicios, segunda Edición.

COVEY Stephen R. "Los 7 hábitos de la gente altamente efectiva". Editorial Paidós, 1989., ISBN 968-853-182-0 DAY George S. comprender, captar y fidelizar a los mejores clientes.

DAYLON Dough, Como gestionar las relaciones con clientes claves, segunda Edición.

DAFT Richard L. La experiencia del liderazgo. Cengage learning. Tercera edición. ELÍAS Joan, Cientes contentos de verdad.

ELÍAS Joan, Organización Atenta, segunda Edición.

FERRELL O.C., HARTLINE Michael D., LUCAS George H., Estrategia de Marketing, segunda Edición.

HAYES Bob E. como medir la satisfacción del cliente, tercera Edición.

KOUZES James M. y Posner. "Las Seis Disciplinas" La Credibilidad: Como se gana, se pierde, y porque la gente la reclama. Jossey-Bass Publishers. San Francisco.1993. pp. 51

KURT Goldman Zuloaga. Psicólogo Organizacional. Master© en Dirección de Recursos Humanos. Ficha Comercial.

LANDOLFI Hugo. "La esencia del liderazgo. Claves para el ejercicio genuino y auténtico del liderazgo." (Buenos Aires, Editorial Dunken, 2010, ISBN 978-987-02-3828-7)

LEVICKI, C. (1998): The Leadership Gene: The Genetic Code of a Lifelong Leadership Career

LOVELOCK Christopher H. Mercadotecnia de servicios.

MOLYNEUX Liz, LETPPARD John, como mejorar el servicio al Cliente. primera Edición.

SIFONTES Pedro, Coach y Conferencista

(ROBBINS, Stephen P. quinta edición 2009. México. Editorial A Simón y Schuster Company.)

(WIS Crand. Comportamiento Humano y Eficacia. Publicaciones F.A.F)

6.10. Lincografía

www.antonioante.gov.ec

www.otavalo.gov.ec

www.gestion2000.com

www.monografias.com

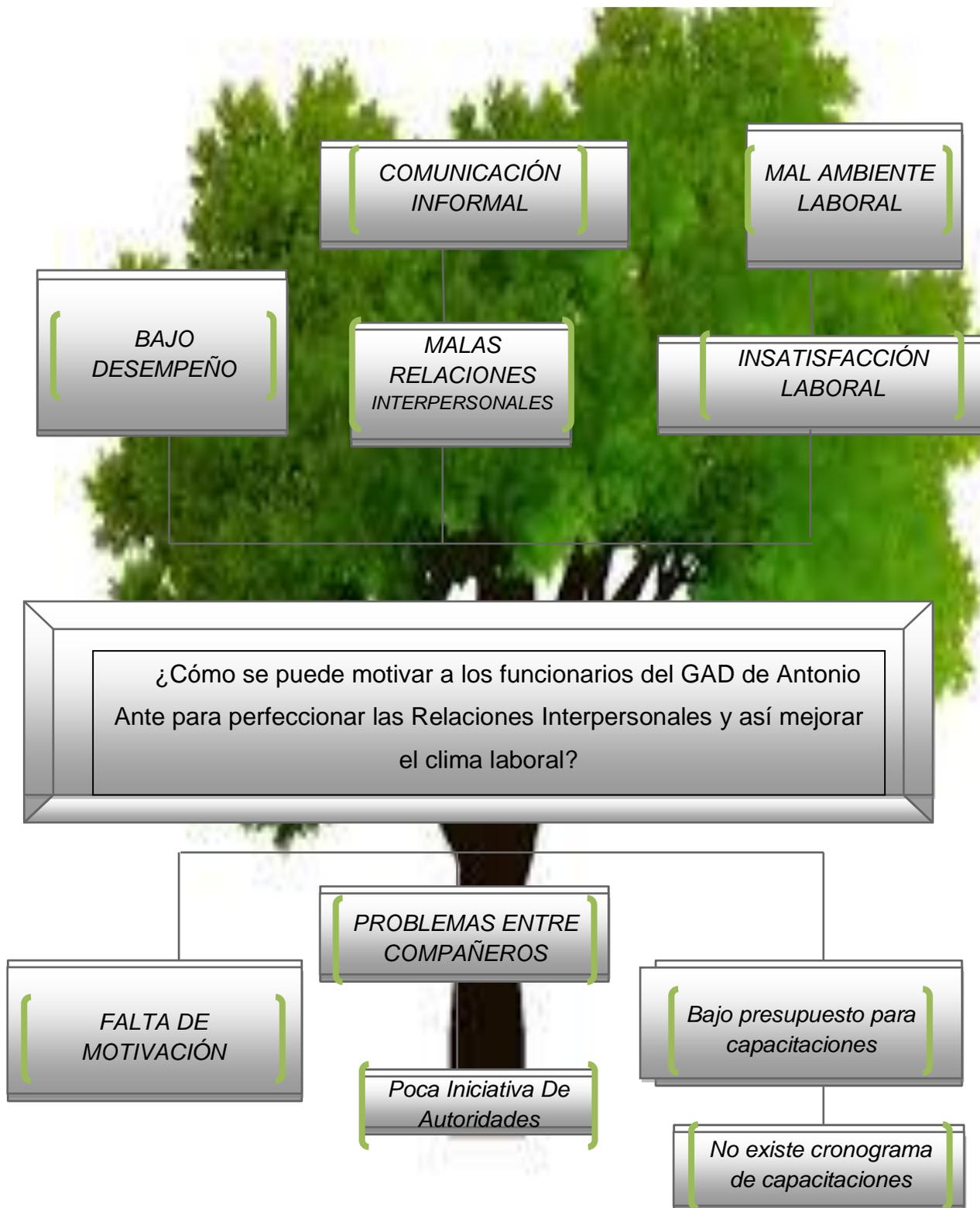
www.cotacachi.gov.ec

http://www.paritarios.cl/especial_liderazgo_motivacion.htm

ANEXOS

ANEXO 1

ÁRBOL DE PROBLEMAS



ANEXO 2
MATRIZ DE COHERENCIA

TEMA:	OBJETIVO GENERAL:
<p>La motivación para el desarrollo de las relaciones interpersonales de los funcionarios del Gobierno Autónomo Descentralizado de Antonio Ante, a fin de mejorar el clima laboral de la institución año 2013. Propuesta: Programa De Capacitación</p>	<p>Determinar cuál es la motivación para las Relaciones Interpersonales de los funcionarios del Gobierno Municipal de Antonio Ante, y cómo influye en el Clima Laboral del mismo.</p>
PREGUNTAS DIRECTRICES:	OBJETIVOS ESPECÍFICOS:
<ul style="list-style-type: none"> ✓ ¿Cuál es la motivación de las Relaciones Interpersonales de los funcionarios del Gobierno Municipal de Antonio Ante? ✓ ¿Cuál es el clima laboral que existe en Gobierno Municipal de Antonio Ante? ✓ ¿Un programa de capacitación podrá mejorar las Relaciones Interpersonales de los funcionarios del Gobierno Municipal de Antonio Ante? ✓ ¿La aplicación de un programa de capacitación a los empleados del Gobierno Autónomo Descentralizado de Antonio Ante, permitirá mejorar el ambiente laboral? 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Diagnosticar cuál es la motivación de las Relaciones Interpersonales de los funcionarios del Gobierno Municipal de Antonio Ante. ✓ Establecer cuál es el clima laboral que existe en Gobierno Municipal de Antonio Ante. ✓ Diseñar un programa de capacitación para mejorar las Relaciones Interpersonales de los funcionarios del Gobierno Municipal de Antonio Ante. ✓ Le gustaría utilizar un programa para capacitación de los empleados del Gobierno Municipal de Antonio Ante.

ANEXO 3

ENCUESTAS REALIZADAS

ENCUESTA SOBRE MOTIVACIÓN Y RELACIONES INTERPERSONALES

DEL SERVIDOR PÚBLICO EN EL GAD DE ANTONIO ANTE

Solicitamos su colaboración llenando la siguiente encuesta cuyos resultados pretenden conocer el nivel de Relaciones Interpersonales, Liderazgo y Motivación, del servidor Público del Gobierno Municipal de Antonio Ante.

Rogamos conteste marcando con una **X** aquélla o aquéllas que considere:

1. **¿Son tomadas en cuenta sus ideas y opiniones aportadas en diferentes circunstancias?**

Siempre	()	A veces	()
Casi Siempre	()	Nunca	()

2. **¿Considera Usted que la capacitación recibida por su institución para el desempeño de sus funciones ha sido?**

Muy Buena	()	Regular	()
Buena	()	Mala	()

3. **¿Esta organización ofrece buenas oportunidades de capacitación para todos sus funcionarios por igual? (Reciprocidad y Retribución).**

Siempre	()	A veces	()
Casi Siempre	()	Nunca	()

4. **¿Los administrativos motivan al empleado con el trabajo que realiza en sus diferentes oficinas?** (despierta interés)

Siempre	()	A veces	()
Casi Siempre	()	Nunca	()

5. **¿Existe solidaridad y compromiso entre los funcionarios de esta organización?**

Siempre	()	A veces	()
Casi Siempre	()	Nunca	()

6. **¿Cómo considera es el ambiente de trabajo que se respira en esta organización entre los compañeros de trabajo?** (Adecuación de las condiciones de trabajo).

Muy Buena	()	Regular	()
Buena	()	Mala	()

7. **¿En esta organización se promueve el trabajo en equipo?**

Siempre	()	A veces	()
Casi Siempre	()	Nunca	()

8. **¿La eficacia en el trabajo implica reconocimiento de alguna clase?** (Reciprocidad y cuidado del patrimonio institucional).

Siempre	()	A veces	()
Casi Siempre	()	Nunca	()

9. **¿Se han presentado algún tipo de conflictos entre los departamentos por falta de comunicación?**

Siempre	()	A veces	()
Casi Siempre	()	Nunca	()

ANEXO 4
FOTOS DEL TRABAJO REALIZADOS



ANEXO 5 CERTIFICACIONES



GOBIERNO MUNICIPAL
ANTONIO ANTE

Atuntaqui 2 de febrero de 2015

Señores
**FACULTAD DE EDUCACIÓN, CIENCIA Y TECNOLOGÍA
UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE**
Ibarra

De mi consideración:

Una de las necesidades primordiales del departamento de Talento Humano es la capacitación permanente de los funcionarios del GAD de Antonio Ante, por tanto el Programa de **MOTIVACIÓN PARA EL DESARROLLO DE LAS RELACIONES INTERPERSONALES DE LOS FUNCIONARIOS DEL GAD DE ANTONIO ANTE, A FIN DE MEJORAR EL CLIMA LABORAL DE LA INSTITUCIÓN** elaborado por la señorita Marcela Carolina Escobar Bolaños, se considera significativo ya que los funcionarios pueden contar con una guía que ayude a mejorar el ambiente laboral, el cual sirve como mecanismo para desarrollar sus habilidades comunicativas que contribuye al cumplimiento las metas institucionales.

Atentamente,

Ing. Hugo Herrera Quintana
JEFE DE RECURSOS HUMANOS (E)



Atuntaqui - Ecuador / Calle Amazonas y Av. Julio Miguel Aguinaga
Telfs.: 593 062 906 117 / 062 906 039 / Fax: 062 907 646
Email: municipio@antonioante.gob.ec / www.antonioante.gob.ec
Atuntaqui-Gobierno Municipal de Antonio Ante
@AtuntaquiGMAA

Empresa Pública de Agua Potable y Alcantarillado Antonio Ante gerencia@epaa.gob.ec / Telf.: 062 906 823
Empresa Pública Fábrica Textil Imbabura info@fabricaimbabura.gob.ec / Telf.: 062 908 660
Empresa Pública de Servicios Municipales sermaa@sermaa.gob.ec / Telf.: 062 910 110
Desarrollo Socioeconómico y Patronato desarrollোসocioeconomico@antonioante.gob.ec / Telf.: 062 908 266
Consejo Cantonal de la Niñez y Adolescencia ccona-aa@antonioante.gob.ec / Telf.: 062 908 266 Ext.: 146
Junta Cantonal de Protección de Derechos proteccion@antonioante.gob.ec / Telf.: 062 908 266 Ext.: 106
Registro de la Propiedad rpropiedad@antonioante.gob.ec / Telf.: 062 906 115 Ext.: 130





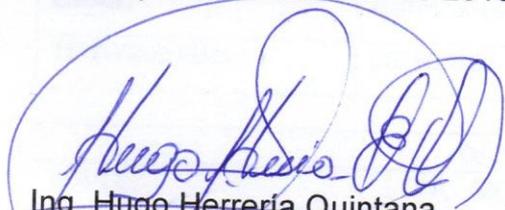
**INGENIERO HUGO HERRERIA QUINTANA, JEFE DE TALENTO
HUMANO (E) DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DE
ANTONIO ANTE**

CERTIFICA

Que, la señorita Marcela Carolina Escobar Bolaños, portadora de la cédula de ciudadanía 100224367-1 realizó la socialización del **“Programa de MOTIVACIÓN PARA EL DESARROLLO DE LAS RELACIONES INTERPERSONALES DE LOS FUNCIONARIOS DEL GAD DE ANTONIO ANTE, A FIN DE MEJORAR EL CLIMA LABORAL DE LA INSTITUCIÓN”**.

Es todo cuanto puedo certificar, pudiendo la interesa hacer uso del mismo excepto para trámites judiciales.

Atuntaqui, 02 de febrero de 2015


Ing. Hugo Herrera Quintana
JEFE DE RECURSOS HUMANOS (E)



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE
BIBLIOTECA UNIVERSITARIA**

**AUTORIZACIÓN DE USO Y PUBLICACIÓN
A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE**

1. IDENTIFICACIÓN DE LA OBRA

La Universidad Técnica del Norte dentro del proyecto Repositorio Digital Institucional, determinó la necesidad de disponer de textos completos en formato digital con la finalidad de apoyar los procesos de investigación, docencia y extensión de la Universidad.

Por medio del presente documento dejo sentada mi voluntad de participar en este proyecto, para lo cual pongo a disposición la siguiente información:

DATOS DE CONTACTO			
CÉDULA DE IDENTIDAD:	1002243671		
APELLIDOS Y NOMBRES:	Marcela Carolina Escobar Bolaños		
DIRECCIÓN:	Atuntaqui, calle General Enríquez y Calle S/N		
EMAIL:	marcarol-esbo@hotmail.es		
TELÉFONO FIJO:	062906857	TELÉFONO MÓVIL	0995755752

DATOS DE LA OBRA	
TÍTULO:	"LA MOTIVACIÓN PARA EL DESARROLLO DE LAS RELACIONES INTERPERSONALES DE LOS FUNCIONARIOS DEL GAD DE ANTONIO ANTE, A FIN DE MEJORAR EL CLIMA LABORAL DE LA INSTITUCIÓN AÑO 2014. PROPUESTA: PROGRAMA DE CAPACITACIÓN"
AUTOR (ES):	Marcela Carolina Escobar Bolaños
FECHA: AAAAMMDD	2015/03/17
SOLO PARA TRABAJOS DE GRADO	
PROGRAMA:	<input checked="" type="checkbox"/> PREGRADO <input type="checkbox"/> POSGRADO
TÍTULO POR EL QUE OPTA:	Título de Licenciada en la especialidad de Secretariado Ejecutivo en Español.
ASESOR /DIRECTOR:	Msc. Claudia Ruiz

2. AUTORIZACIÓN DE USO A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD

Yo, Marcela Carolina Escobar Bolaños, con cédula de identidad Nro. 1002243671, en calidad de autor (es) y titular (es) de los derechos patrimoniales de la obra o trabajo de grado descrito anteriormente, hago entrega del ejemplar respectivo en formato digital y autorizo a la Universidad Técnica del Norte, la publicación de la obra en el Repositorio Digital Institucional y uso del archivo digital en la Biblioteca de la Universidad con fines académicos, para ampliar la disponibilidad del material y como apoyo a la educación, investigación y extensión; en concordancia con la Ley de Educación Superior Artículo 144.

3. CONSTANCIAS

El autor (es) manifiesta (n) que la obra objeto de la presente autorización es original y se la desarrolló, sin violar derechos de autor de terceros, por lo tanto la obra es original y que es (son) el (los) titular (es) de los derechos patrimoniales, por lo que asume (n) la responsabilidad sobre el contenido de la misma y saldrá (n) en defensa de la Universidad en caso de reclamación por parte de terceros.

Ibarra, a los 07 días del mes de mayo de 2015

EL AUTOR:

(Firma).....

Nombre: Marcela Carolina Escobar Bolaños
C.C. 1002243671

Nombre: Marcela Carolina Escobar Bolaños
Cédula: 1002243671



UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR DEL TRABAJO DE GRADO A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

Yo, Marcela Carolina Escobar Bolaños, con cédula de identidad Nro. 1002243671 manifiesto mi voluntad de ceder a la Universidad Técnica del Norte los derechos patrimoniales consagrados en la Ley de Propiedad Intelectual del Ecuador, artículos 4, 5 y 6, en calidad de autor (es) de la obra o trabajo de grado titulado: **“LA MOTIVACIÓN PARA EL DESARROLLO DE LAS RELACIONES INTERPERSONALES DE LOS FUNCIONARIOS DEL GAD DE ANTONIO ANTE, A FIN DE MEJORAR EL CLIMA LABORAL DE LA INSTITUCIÓN AÑO 2014. PROPUESTA: PROGRAMA DE CAPACITACIÓN”** que ha sido desarrollada para optar por el Título de Licenciada en Ciencias de la Educación especialidad Secretariado Ejecutivo en Español, en la Universidad Técnica del Norte, quedando la Universidad facultada para ejercer plenamente los derechos cedidos anteriormente. En mi condición de autor me reservo los derechos morales de la obra antes citada. En concordancia suscribo este documento en el momento que hago entrega del trabajo final en formato impreso y digital a la Biblioteca de la Universidad Técnica del Norte.

Ibarra, a los 07 días del mes de mayo de 2015

(Firma)

MARCELA ESCOBAR B.

Nombre: Marcela Carolina Escobar Bolaños

Cédula: 1002243671