



UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ

**PROGRAMA PARA EL DESARROLLO Y
FORMACION DE COMPETENCIAS EN
EL AREA DE EQUIPOS SINDICALES DE
EMPRESAS POLAR**

Autor: Jorge Enrique Cañizales Rumbos

Urb. Yuma II, calle N° 3. Municipio San Diego
Teléfono: (0241) 8714240 (master) – Fax:
(0241) 8712394



REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
UNIVERSIDAD JOSE ANTONIO PÁEZ
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES
ESCUELA DE RELACIONES INDUSTRIALES

**PROGRAMA PARA EL DESARROLLO Y FORMACION DE
COMPETENCIAS EN EL AREA DE EQUIPOS SINDICALES DE
EMPRESAS POLAR**

EMPRESA: EMPRESAS POLAR

Autor: Jorge Enrique Cañizales Rumbos

C.I. 24.917.698

Valencia, Junio 2020



REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES
ESCUELA DE RELACIONES INDUSTRIALES

PROGRAMA PARA EL DESARROLLO Y FORMACION DE
COMPETENCIAS EN EL AREA DE EQUIPOS SINDICALES DE
EMPRESAS POLAR


Tutor Académico: Estimar Jiménez


Tutor Empresarial: Mónica Castro

Alimentos Polar Comercial, C.A.
Sucre, Valencia
RIF.: J-50041312-8

Autor: Jorge Enrique Cañizales Rumbos
C.I. 24.917.698

Valencia, Junio 2020

DEDICATORIA

Dedico la presente investigación a:

Mi Familia; Mi Madre, Esposa y Hermanos

Mis Amigos.

Mi país Venezuela.

Y a Dios sobre todo lo anterior.

AGRADECIMIENTOS

Principalmente gracias a Dios por permitirme culminar esta meta planteada desde hace mucho tiempo. A mis familiares en general, que desde la infancia han cultivado la semilla del conocimiento que me ha permitido hoy día culminar con el presente trabajo investigativo, A mi Madre por su esfuerzo inalcanzable de educarme y enseñarme todos los valores y principios para hacerme un hombre de bien, a mis hermanos Adrián y Yosma, por acompañarme en cada uno de mis proyectos y metas a mis abuelos Oswaldo y Norma por siempre estar presente en todo momento.

Gracias a mis tutores Mónica Castro (Tutor Empresarial) Esmar Jiménez (Tutor Académico), las cuales me guiaron durante este proceso de superación y me nutrieron de conocimientos para complementar todo lo necesario y de esa forma estructurar de forma correcta el presente trabajo investigativo.

Gracias a las personas que, de una manera u otra, han sido claves en mi vida, a mis amigos laborales, los cuales no nombro detenidamente ya que abarcaría una gran parte de esta dedicatoria, pero sin menoscabar la importancia que han tenido en esta ardua tarea que me propuse lograr.

Gracias a esos amigos que me han apoyado de manera significativa y desinteresada, los que han escuchado mis preocupaciones impulsándome en los momentos que más he necesitado, en especial un gran agradecimiento a José Ladera por tu su apoyo y acompañamiento esencial en este logro.

Gracias a mis compañeras de trabajo en especial a Katherine Barreto que de una u otra forma me brindaron todas las herramientas necesarias en mi vida laboral y contribuyeron al desarrollo de mi carrera universitaria

Gracias a mi esposa, Karol Salazar por ser mi pilar fundamental en todo el trayecto académico de mi carrera universitario y brindar todo el apoyo incondicional en los momentos más importante.

¡Muchas Gracias!

INDICE GENERAL

CONTENIDO

| | Página |
|---|--------|
| INTRODUCCIÓN | 8 |
| CAPÍTULO I..... | 11 |
| LA EMPRESA | 11 |
| 1.1. Identificación de la Organización | 11 |
| 1.2. Razón de Ser | 11 |
| 1.3. Como Somos | 12 |
| 1.4. Filosofía Polar | 13 |
| 1.5. Voluntariado Empresas Polar..... | 14 |
| CAPÍTULO II | 16 |
| EL PROBLEMA | 16 |
| 2.1. Planteamiento del problema..... | 16 |
| 2.2. FORMULACION DEL PROBLEMA..... | 17 |
| 2.3. OBJETIVOS | 17 |
| 2.3.1 Objetivo General | 17 |
| 2.3.2. Objetivos Específicos..... | 17 |
| 2.4. JUSTIFICACIÓN | 17 |
| 2.5 LIMITACIONES DEL ESTUDIO | 19 |
| CAPITULO III..... | 20 |
| MARCO REFERENCIAL CONCEPTUAL | 20 |
| 3.2. Bases Teóricas..... | 24 |
| 3.2.1 Teoría de la jerarquía de las necesidades de Maslow | 24 |
| 3.2.2 Teorías de la Persuasión..... | 26 |
| 3.2.3 Programa | 26 |

| | |
|---|----|
| 3.2.4 Equipo Sindical | 27 |
| 3.3. DEFINICIÓN DE TÉRMINOS BÁSICOS | 27 |
| CAPITULO IV..... | 29 |
| MARCO METODOLÓGICO..... | 29 |
| 4.1 TIPO Y DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN..... | 29 |
| 4.1.2 Diseño de la Investigación | 30 |
| 4.2. POBLACIÓN Y MUESTRA..... | 30 |
| 4.2.1 Población..... | 30 |
| 4.2.2 Muestra..... | 31 |
| 4.3. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS..... | 32 |
| 4.3.1 Encuesta | 32 |
| 4.3.2 Validez | 33 |
| 4.4 TÉCNICAS DE PROCEDIMIENTOS DE LA INFORMACIÓN..... | 36 |
| CAPÍTULO V | 37 |
| ANÁLISIS DE RESULTADOS | 37 |
| 5.1. Análisis e interpretación de los resultados..... | 37 |
| CAPITULO VI..... | 43 |
| PROPUESTA..... | 43 |
| 6.1 Presentación de la propuesta | 43 |
| 6.2 Beneficios de la propuesta | 43 |
| 6.5 FACTIBILIDAD TÉCNICA, OPERATIVA Y ECONÓMICA DE LA PROPUESTA..... | 51 |
| CONSIDERACIONES FINALES | 52 |
| REFERENCIAS BIBLOGRAFICAS | 53 |
| ANEXOS | 54 |

INTRODUCCIÓN

En las últimas décadas se le ha brindado al capital humano una atención especializada, colocándolos como un recurso estratégico de la gestión organizacional. De sus competencias depende, en gran medida, la garantía de lograr un resultado exitoso en cualquier actividad empresarial, sea del sector de la producción o los servicios. Ya es habitual considerar que el factor humano marca la ventaja competitiva de las organizaciones en el mundo globalizado de hoy

El propósito del informe consistió en crear un Programa para el Desarrollo y Formación de Competencias en el Área de Equipos Sindicales de Empresas Polar

Los equipos sindicales son parte primordial e indispensable de la empresa, su formación como se explica en este informe permitirá darle las herramientas para asumir responsablemente cada una de las acciones respondiendo oportunamente y de manera eficaz a cada una de las demandas de los trabajadores.

La formación sindical deberá ser asumida como un proceso con dimensiones político-estratégico que debe ser tarea y deber permanente de los líderes de cada área y no solo del área de formación.

Se debe considerar la formación sindical como un proceso, estructurado en programas. Cada uno de los módulos están relacionados entre sí, teniendo como objetivo principal velar por la progresión orientada por los lineamientos de la organización.

La organización reafirma el enfoque integral de la educación, articulando la formación sindical con la formación profesional de tal manera a contribuir a una mejora del mejorar el clima organizacional y aumentar la rentabilidad de la empresa, teniendo dirigentes sindicales, objetivos, realistas y comprometidos tanto como con los trabajadores como con la empresa, la comunicación es un proceso esencial en todo ser humano y hace parte de toda estructura social, de allí su relevancia a nivel interpersonal y laboral. En consecuencia, cuando se alteran las prácticas comunicativas, se transforman las relaciones sociales. De este modo, al pretender dar importancia a la comunicación asertiva, se está agregando el carácter de actitud comunicacional, el cual devenga en la acción de transmitir deseos, opiniones, pensamientos en forma oportuna y adecuada respetando al otro. El concepto tiene como objetivo, integrar el bienestar

personal con sus diferentes entornos, sea laboral, sentimental o emocional y con mayor fuerza frente a este caso de estudio, el cual establece una prioridad en la relación gerente-colaborador.

Partiendo de lo antes expuesto, se podrá visualizar fases en la investigación donde se manejará información sobre la organización a evaluar, identificando características claves como su Razón de ser, Valores, Principio y su Estructura Organizativa, así como también, sus productos principales de producción. Por otro lado, se presentará el caso de estudio donde se determina y diagnostica la situación observada, el para qué y por qué de la investigación, además de contar con un diseño de la propuesta lo cual contendrá las medidas más idóneas para solucionar la problemática presentada, adicionalmente, los procesos y acciones a seguir para que la investigación sea de utilidad convirtiéndola en un hecho factible. Finalmente se abordan una serie de recomendaciones y análisis concluyentes donde se podrá concretar los resultados obtenidos.

Por lo antes descrito, la presente investigación se estructuró en cinco (5) capítulos los cuales se reseñan a continuación

El capítulo I, titulado, la empresa, en el cual se reflejan los datos necesarios para identificar la empresa en estudio.

El capítulo II, titulado, el problema, en el cual se mencionan a los elementos fundamentales como: la problemática, objetivo general, y específicos, así como la justificación de la investigación.

El capítulo III, se encuentra referido a las investigaciones previas, revistas, informes generales sobre la comunicación asertiva, se destacan sus propósitos y resultados. Describiendo en las bases teóricas, indicadores del objeto de estudio, las teorías y tendencias, que orientan.

El capítulo IV, hace referencia a la conceptualización metodológica al alcance de los objetivos de investigación descriptiva de campo, en la identificación de procedimientos aplicados a enfoques del método de diseño, tipo, nivel, población, muestra, técnicas y desarrollo del instrumento a aplicar.

El capítulo V, hace referencia al análisis de los resultados obtenidos en la aplicación del instrumento y en la ejecución del desarrollo de la investigación.

Seguidamente, se presentan consideraciones finales recomendaciones, referencias bibliográficas y anexos

CAPÍTULO I

LA EMPRESA

1.1. Identificación de la Organización

- Razón Social: EMPRESAS POLAR, C.A.
- Dirección Fiscal: 4ta. transversal. con 2da av. urb. los cortijos de Lourdes edificio centro Empresarial Polar Caracas, Venezuela.
- Número de trabajadores: 15985 trabajadores.
- Actividad Económica: La actividad cotidiana de Empresas Polar es producir, distribuir y ofertar marcas de alimentos y bebidas que satisfagan las necesidades y expectativas de los consumidores, con la mejor calidad y la mejor relación precio-valor.

1.2. Razón de Ser

En Empresas Polar el sentido de nuestro trabajo es contribuir a la calidad de la vida cotidiana de los venezolanos y sus familias, por medio de una amplia y accesible oferta de excelentes marcas de alimentos y bebidas, con la mejor relación precio-valor. Cada uno de nosotros trabaja con pasión aportando al bien de las personas, de las comunidades y del país. Nuestro trabajo está al servicio del bien individual y común, en la medida en que cumplimos con los diferentes grupos relacionados y participamos solidariamente con los sectores más vulnerables de la población.

1.3. Como Somos

- Consumidores

Garantizar la excelencia de todas nuestras marcas, ofreciendo productos que satisfagan las necesidades y expectativas de los consumidores, con la mejor calidad y la mejor relación precio-valor.

- Clientes

Brindar a nuestros clientes un servicio que permita el logro de los objetivos comunes, relaciones de mutuo apoyo, crecimiento y desarrollo

- Trabajadores

Respetar y valorar a nuestros trabajadores como personas igualmente dignas, únicas en su individualidad y diversas en sus talentos e intereses. Propiciar las condiciones para su óptimo desempeño laboral, su desarrollo integral y la trascendencia de su trabajo.

- Accionista

Maximizar los beneficios de la empresa, de modo que su valor se incremente progresivamente proporcionando a nuestros accionistas una rentabilidad adecuada de manera sostenida.

- Proveedores

Dar a nuestros proveedores la información conveniente para la elaboración de sus ofertas. Una evaluación objetiva, un trato justo y oportunidades de crecimiento y desarrollo.

- Comunidades

Respetar y contribuir al desarrollo de las comunidades en las que nos desempeñamos. Propiciar relaciones de mutuo apoyo que faciliten el bienestar de aquellas de manera prioritaria, fortaleciendo el tejido social. Apoyar programas y proyectos en las áreas de educación, salud y desarrollo comunitario en beneficio de quienes están en situaciones de mayor

- País

Desarrollar nuestras actividades en estricto cumplimiento de la Constitución y leyes del país. Cooperar en la protección del medio ambiente conscientes de la importancia de gestionar los recursos de manera sustentable.

1.4. Filosofía Polar

La filosofía es nuestra manera particular de entender el mundo y relacionarnos con él. Creemos en las personas y en el valor de su trascendencia. Construimos nuestro compromiso.

- Principios

Respeto Mutuo

Libertad Responsable

Justicia

Solidaridad

- Valores

Integridad

Excelencia

Alergia

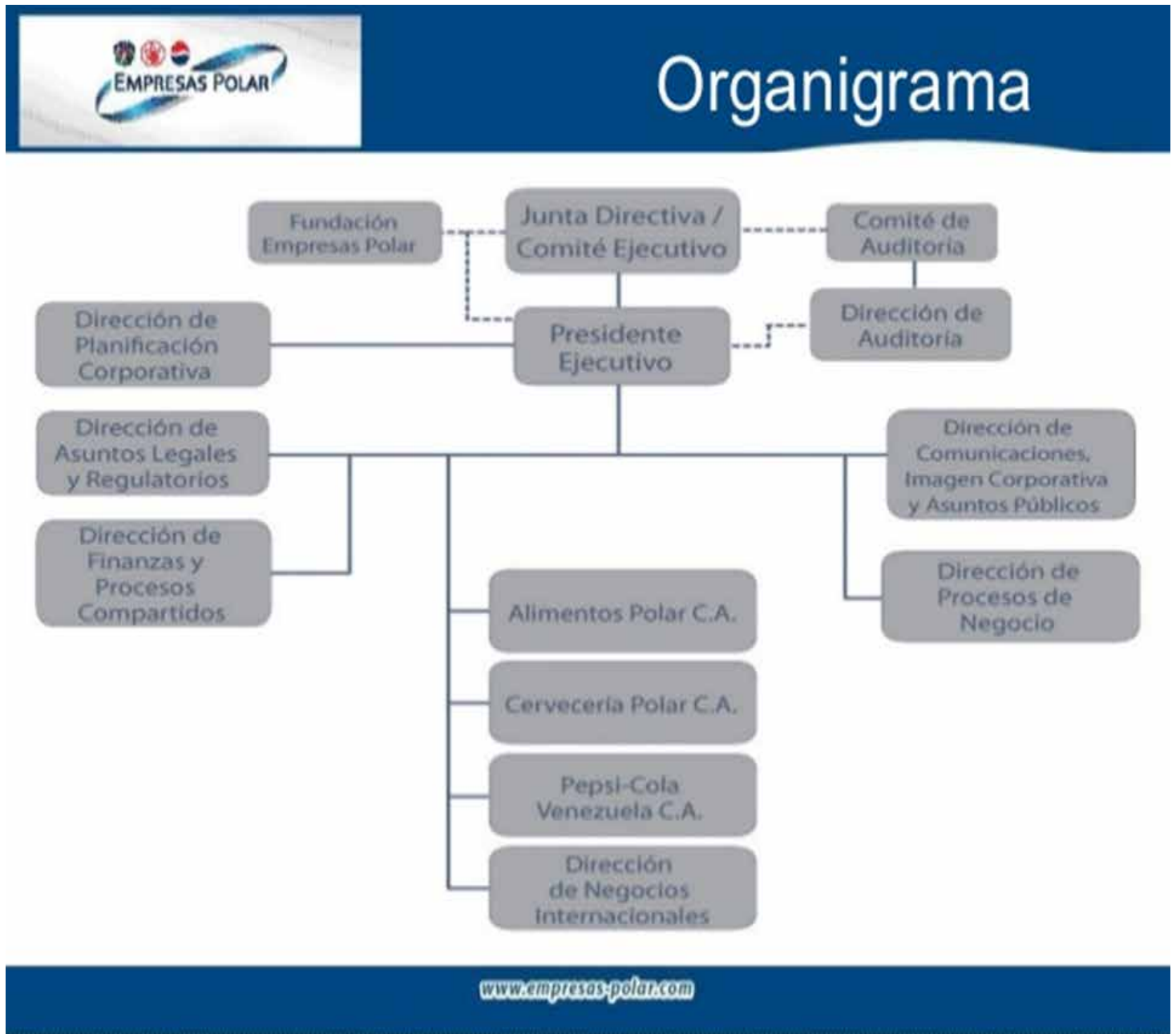
Pasión por el bien

1.5. Voluntariado Empresas Polar.

El Voluntariado de Empresas Polar representa un espacio para el aprendizaje y desarrollo del talento de los trabajadores voluntarios y las comunidades que se benefician. Es una manifestación de lo que nos distingue como Gente Polar, personas comprometidas con los principios y valores de solidaridad, alegría y pasión por el bien. A través del programa de Voluntariado Empresas Polar, trabajadores, familiares y jubilados, comparten su tiempo, trabajo y talento, con el fin de contribuir al bienestar de las comunidades en las que hacemos vida.

1.6 Estudio Organizativo Jerárquico/Productivo/Servicio de la Organización

Gráfico N° 1: Estructura Organizativa



CAPÍTULO II

EL PROBLEMA

2.1. Planteamiento del problema

El sindicato es el personal de la empresa encargada de velar por los trabajadores de la misma, encargándose principalmente de ser el puente de comunicación del personal de una organización y los patronos de la misma empresa, es así como el sindicato y patronos suelen entablar mesas de diálogos de contratos colectivos siendo el mismo el acuerdo entre el sindicato y el patrón, y establece cómo se llevarán a cabo las condiciones laborales dentro de la empresa. Es obligatorio y una vez firmado sólo podrá cancelarse o modificarse a través de un acuerdo mutuo entre ambas partes. Es decir que el sindicato cuenta con la potestad suficiente dentro de una empresa como para tomar decisiones para con los trabajadores, siendo los mismos el capital humano y de producción más importante de la empresa.

Dentro de la empresa de manufactura se han presentado diferentes acontecimientos al momento de entablar las mesas de dialogo en los contratos colectivos observándose así las incompetencias de los sindicatos al momento de dialogar con los patronos: se presentan reacciones impulsivas, roses laborales entre sindicato y patrono, incumplimiento de las leyes de la empresa y valores, imprudencias en cuanto a la forma de dirigirse a los empleados en general de toda la organización, interrupción de la jornada constantes incentivado por el sindicato creado reducción en la producción acostumbrada de la empresa, ambiente laboral desmotivante y desagradable competitividad de poder entre las personas que conforman el sindicato.

Es por ende que surge la necesidad de crear un programa capaz de lograr el desarrollo de competencias en el sindicato, conformado por actividades vivenciales, dinámicas y

charlas que permitan demostrar el beneficio empresarial, tanto físico, mental, y laboralmente que permitirá el clima organizacional adecuado para lograr y fomentar la estabilidad que cada trabajador necesita.

2.2. FORMULACION DEL PROBLEMA

Por lo antes expuesto, se planteó la siguiente interrogante: ¿Cómo crear un programa para el desarrollo y formación de competencias en el área de equipos sindicales de empresas Polar?

2.3. OBJETIVOS

2.3.1 Objetivo General

A continuación, se indica el principal objetivo de la investigación:

Programa para el Desarrollo y Formación de Competencias en el Área de Equipos Sindicales de Empresas Polar.

2.3.2. Objetivos Específicos

Por consiguiente, se presentan los objetivos específicos planteados para la investigación:

- Diagnosticar las competencias a desarrollar en el área de equipos sindicales de Empresas Polar.
- Evaluar las actitudes y aptitudes con las cuales el equipo sindical realiza sus actividades y funciones.
- Diseñar el programa un Programa para el Desarrollo y Formación de Competencias en el Área de Equipos Sindicales de Empresas Polar.

2.4. JUSTIFICACIÓN

La importancia radica en la formación y desarrollo de personal competente para el cargo que ha sido seleccionado, manteniendo así un ambiente laboral sin interrupción forzosa de producción, e incluso incrementado los resultados obtenidos por los trabajadores, obteniendo como resultado un sindicato que vele por los trabajadores y por los intereses de la empresa.

Los beneficios son variados, tanto de ambiente organizacional, de producción y personales en cada trabajador de Empresas Polar. En cuanto a ambiente se obtiene un clima organizacional optimo, sin roses laborales entre personas que conforman parte del sindicato, logrando crear una brecha más corta de comunicación, trabajo en equipo, sin competitividad entre dichos trabajadores, así misma comunicación efectiva, logrando consolidar el bien del personal con los intereses en cuanto a objetivos y metas de la organización, del patrono y el sindicato. Al lograr que el sindicato vele por bien de la organización y sus trabajadores incrementarían los resultados de producción, evitando paros forzosos, huelgas, llevando así a resolución de los conflictos internos a través de la comunicación efectiva y racional.

En cuanto a beneficios personales de las personas que formarían parte del programa se consigue: mayor capacidad de escuche, empatía, proactividad, liderazgo, comunicación asertiva, inteligencia emocional, aptitudes que pueden ser utilizadas en el día a día al momento de realizar cualquier relación laboral o no. Es decir que la formación traspasaría las barreras de la organización permitiendo un aprendizaje significativo en los sindicatos que lo conformen.

2.5 LIMITACIONES DEL ESTUDIO

Es evidente que toda investigación en el campo social represente una limitación en si misma debido a que se trabaja con el elemento humano y en este caso las personas a la cual se le presento la charla no colocaron limitaciones y se llevó a cabo de manera exitosa.

CAPITULO III

MARCO REFERENCIAL CONCEPTUAL

El Marco teórico comprende la sustentación teórica de la investigación a partir de los conceptos, teorías, trabajos previos relacionados con el tema de estudio.

En este capítulo se presentarán los antecedentes y las bases teóricas que argumentarán y sustentarán la presente investigación.

3.1. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACION

Al momento de realizar cualquier trabajo de investigativo se deben tener en cuenta todo trabajo previo que se relacionen, de manera directa o indirecta, esto con el fin de tener documentación de soporte que respalde todo el trabajo investigativo. Continuando, no está de más mencionar que existe una infinidad de trabajos previos relacionados con la comunicación asertiva y el desempeño laboral, sin embargo, entre los antecedentes asociados al trabajo de investigación se puede resaltar los siguientes antecedentes.

Para la investigación se plantean los siguientes antecedentes:

3.1.1 Primer antecedente

Para Katterine Sánchez Vega (2016) en su artículo “La comunicación asertiva como función integradora de la práctica gerencial” aborda la comunicación asertiva indicando que la comunicación asertiva al interior de las organizaciones consigue ser una función integradora de los departamentos. Su aplicabilidad racional por parte de los gerentes, conlleva a la acción eficiente en la obtención de objetivos de su dominio, a fin que sean cumplidos dentro de la organización en general.

Los entornos organizacionales se deben generar como competencia personal de los gerentes y en el caso de la comunicación asertiva en función a la relación con el colaborador, siendo éstos actores de liderazgo y modelos de imitación. Las prácticas comunicacionales positivas del lenguaje verbal, no verbal y escrito de manera constante, desencadenan actitudes efectivas entre los sujetos que trabajan ya que generan el buen entendimiento de la información, confianza para la libre expresión, razón comunicativa a través de la interpretación de diferentes puntos de vista y consecuentemente, la unión de los sujetos trabajadores hacia la mejora de los procesos. (p.1)

3.1.2 Segundo antecedente

Por su parte Dennis Jiménez Bonilla y Edgar Jiménez Bonilla en su artículo publicado en la Revista Ciencia UNEMI titulado como “Clima laboral y su incidencia en la satisfacción” (2016) estudian los factores del clima laboral y su incidencia en la satisfacción de los trabajadores, siendo las variables del clima laboral de liderazgo, motivación, reciprocidad y participación las que inciden en la producción de la empresa. Se detectó un nivel bajo de satisfacción por parte de los empleados, producto de una alta rotación, bajos sueldos, delimitación de funciones no definidas, liderazgos no alineados a los objetivos de la empresa, comunicación informal. Además, centran toda la gestión en la alta gerencia, bajo compromiso con las tareas encomendadas, poco participativos entre departamentos, así como espacios físicos mal distribuidos para el correcto ejercicio de las funciones de los colaboradores, lo que da como resultado condiciones no óptimas para alcanzar el cumplimiento de las metas en los empleados (p.2)

3.1.3 Tercer antecedente

Por su parte, según Carlota Peña Estrada (2015) en su investigación “La motivación laboral como herramienta de gestión en las organizaciones empresariales”

menciona que los recursos humanos determinan la eficacia y eficiencia de las organizaciones empresariales actuales. Sólo mediante la correcta gestión del capital humano es posible la efectividad de los recursos existentes. Para poder llevar a cabo esta gestión es necesario poseer la clave de la motivación laboral. Mediante un enfoque cualitativo se realiza un estudio de las teorías planteadas, estrategias empresariales, herramientas motivadoras, causas, políticas de estímulo vigentes y las futuras tendencias en relación a la motivación laboral

3.1.4 Cuarto antecedente

Cabe resaltar la investigación empleada por Ernesto Bailey EL TRABAJO COLECTIVO (2017) La cual expresa que, Los dirigentes deben promover la participación, no imponer, no manipular. Promover significa: invitar ampliamente y motivar a la participación en las asambleas para que la gente opine libremente, Se trata de estimular su capacidad de análisis y de decisión. Las tareas deben ser implementadas por comisiones de trabajo electas en asamblea. En las asambleas generales (instancias más importantes para la participación) es donde deben participar todas y todos o la mayoría de los miembros de una organización, es el espacio donde se ejerce la participación democracia directa, sin intermediarios. Los dirigentes deben estimular la identificación para con la organización. Esta identificación debe asentarse en el aporte desinteresado, responsable y voluntario de cada miembro. En el desarrollo de un sentido de pertenencia a la organización y no a personas en particular.

Se puede observar que estos servicios pueden consistir en asesorías técnicas, jurídicas, educacionales, culturales, de promoción socioeconómicas y otras; constituir, concurrir a la constitución o asociarse a instituciones de carácter provisional o de salud, cualquiera sea su naturaleza jurídica y participar en ellas.

3.1.5 Quinto antecedente

Cabe mencionar que, ISCOD 2017 “Escuelas Sindicales” La creación de Escuelas Sindicales, hasta ahora a lo largo y ancho del subcontinente latinoamericano, constituye una de las principales herramientas con las que cuenta ISCOD para la capacitación y el refuerzo de organizaciones sindicales, El objetivo de la formación impartida por ISCOD es contribuir a la gobernabilidad de los países en desarrollo a través de la inclusión de las organizaciones sindicales como interlocutores sociales.

No se trata pues de un fin en sí misma, sino de un instrumento para la estrategia de fortalecimiento de las organizaciones sindicales.

Atendiendo la definición del término clave "Formación", que no, es más, que la capacitación dentro del ámbito profesional. Es un proceso que suele incluir una base organizada y estructurada de conocimientos y una preparación práctica., etc. (Real Academia Española, 2018).

Se puede observar, que la formación no depende de un único factor, y que tanto influye la materia prima, maquinarias, como el clima y el ambiente laboral.

Cabe mencionar, que Hamana (2015), realizo un estudio para optar por el título en Gerencia de Recursos Humanos, en la Universidad de Oriente, Puerto Ordaz, titulado “diseño de un instrumento que permita detectar necesidades de adiestramiento, basado en el modelo de competencias dirigido al personal que hace vida en la empresa Orinoco IRON, el cual estuvo orientado a diseñar un instrumento que le permita evaluar las competencias actuales del trabajador para así ajustarlas en las requeridas en el cargo.

En Conclusiones, este actor expresa que la aplicación del modelo de competencia en la detección de necesidades permite elaborar un perfil de entrenamiento adecuado a las necesidades reales de los individuos en el desempeño de su cargo, pero además se puede detectar potencialidades de los trabajadores con desempeño superior, lo cual puede ser aprovechado por la organización en el desarrollo de planes de adiestramiento.

3.2. Bases Teóricas

3.2.1 Teoría de la jerarquía de las necesidades de Maslow

Luis Eduardo Cevallos Terneus (2015), indica que uno de los aportes más importantes fueron los realizados por Abraham Maslow, el cual pensaba que si se llegaban a cumplir o a satisfacer ciertas necesidades de los empleados o colaboradores estos podrían realizar su trabajo o culminarlo de la mejor manera posible y dentro del tiempo establecido, para esto Maslow creía que existían cinco tipos principales de necesidades y que cada una debía ser satisfecha desde el nivel más bajo y en orden jerárquico para poder avanzar en cada una de estas.

A continuación, se presentan las cinco necesidades principales de Maslow, las cuales podríamos relacionarlas con el entorno laboral:

Gráfico 2: Pirámide Necesidades de Maslow



Fuente: <http://www.escuelapedia.com/la-piramide-de-maslow/>

Necesidades biológicas básicas o fisiológicas: Maslow pensaba que todos los seres humanos buscan satisfacer las necesidades biológicas básicas, como son aire, agua, comida, es por eso que una persona estará satisfecha con cualquier trabajo siempre y cuando este le proporcione satisfacer las necesidades biológicas básicas.

Necesidades de seguridad: Una vez satisfechas las necesidades básicas, un empleo que le proporcione solo estas necesidades ya no será suficiente y el individuo buscará otro empleo el cual le proporcione seguridad física, emocional, estabilidad económica.

Necesidades sociales o de aceptación social: Cubiertas las dos primeras necesidades, el individuo se encontrará motivado sin lugar a dudas, pero es aquí cuando siente el impulso de satisfacer la necesidad social, es decir, necesitará sentirse útil y necesario dentro de su ámbito de trabajo, desarrollar amistades, tener compañeros de trabajo.

Necesidades de estima: Cuando se encuentran satisfechas las necesidades sociales, el individuo tendrá que satisfacer sus necesidades de estima, estas son las necesidades de

reconocimiento y de logro, para lo cual la empresa o institución podrá satisfacerla por medio de ascensos, premios, elogios, aumentos de salario, viajes pagados y todas las formas de motivación al personal.

Necesidades de autorrealización: Estas necesidades nos brindan la oportunidad de sobresalir ante la sociedad, alcanzando nuestros objetivos, deseos de superación, encontrarnos totalmente realizados ya sea de forma personal, profesional y emocionalmente, para de esta manera llegar a estar en armonía.

3.2.2 Teorías de la Persuasión

Los principios de esta teoría se orientan al estudio y comprensión de la "dinámica de los mensajes persuasivos" y su fundamento principal sostiene que "para que un mensaje persuasivo cambie la actitud y la conducta tiene que cambiar previamente los pensamientos o las creencias del receptor del mensaje" (Moya en Morales (coord), 1999; 216) Uno de los aspectos importantes de esta teoría es la consideración de la persuasión como una serie de etapas o pasos (Figura N° 9), que progresivamente va atravesando la persona en la cual se desea generar un cambio de actitud.

Desde esta perspectiva la información, el conocimiento, el mensaje, juegan un papel primordial y la eficacia de su poder de persuasión está mediada por una serie de "elementos claves" involucrados en la comunicación y en el procesamiento de la información.

3.2.3 Programa

Sirve para denotar aquella agrupación de actividades que tanto en secuencia o simultáneas son ejecutadas por un equipo de individuos a fin de que se cumpla un

objetivo. Desde el programa de una exposición, hasta las escenas que componen a un espectáculo televisivo reciben el nombre de programa

3.2.4 Equipo Sindical

Salazar (p.68) define comprende el conjunto de políticas y programas públicos y privados con los que las sociedades dan respuesta a diversas necesidades a fin de compensar la falta o reducción sustancial de ingresos provenientes del trabajo, brindar asistencia a las familias con hijos, ofrecer atención médica, vivienda y educación a la población.

3.3. DEFINICIÓN DE TÉRMINOS BÁSICOS

Asertividad: Es un modelo de relación interpersonal que consiste en conocer los propios derechos y defenderlos, respetando a los demás; tiene como premisa fundamental que toda persona posee derechos básicos o derechos.

Comunicación asertiva: Es la respuesta oportuna y directa, que respeta la posición propia y las de los demás, que es honesta y mesurada para con los involucrados.

Propiciar: Ayudar a que sea posible la realización de una acción o la existencia de una cosa.

Socialización: Se denomina socialización o sociabilización al proceso a través del cual los seres humanos aprenden e interiorizan las normas y los valores de una determinada sociedad y cultura específica.

Relaciones interpersonales: son asociaciones entre dos o más personas. Estas asociaciones pueden basarse en emociones y sentimientos, como el amor y el gusto artístico, el interés por los negocios y por las actividades sociales, las interacciones y formas colaborativas en el hogar, entre otros.

Coadyuvar: Contribuir o ayudar a la consecución de una cosa.

CAPITULO IV.

MARCO METODOLÓGICO

Ahora bien, en relación a la metodología, este capítulo está conformado por una serie de aspectos metodológicos en una forma secuencial y que orientará el desarrollo de la investigación.

Por consiguiente, serán los siguientes aspectos:

4.1 TIPO Y DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN.

Primeramente, el propósito de este trabajo se caracteriza por ser una investigación básica y estratégica, ya que, buscara el conocimiento y la comprensión de la influencia que se obtiene con el uso del programa para el desarrollo de competencia en equipos sindicales como herramienta para el incremento de la comunicación efectiva en EMPRESAS POLAR.

4.1.1 Tipo de la investigación

En la investigación planteada se utilizó el tipo descriptiva, puesto que el objetivo general está dirigido al programa para el desarrollo de competencia en equipos sindicales del grupo EMPRESAS POLAR.

La investigación de tipo descriptiva, Arias (2006), la define de la siguiente manera:

La investigación descriptiva consiste en la caracterización de un hecho, fenómeno, individuo o grupo, con el fin de establecer su estructura o comportamiento. Los resultados de este tipo de investigación se ubican en un nivel intermedio en cuanto a la profundidad de los conocimientos se refiere. (p. 24)

De esta manera, el tipo de investigación aplicado fue descriptivo con un enfoque cuantitativo que permitió precisar más los resultados obtenidos mediante datos estadísticos que darán la veracidad de la investigación.

4.1.2 Diseño de la Investigación

Por otra parte, el diseño de la investigación, se explica como: “El diseño de investigación es la estrategia general que adopta el investigador para responder al problema planteado. En atención al diseño, la investigación se clasifica en: documental, de campo y experimental”. (Arias, 2006; 27).

Por lo tanto, en relación a la cita anterior, la investigación tendrá un diseño de campo no experimental, a razón de que se hará una recolección de información directa y sin manipulación de las variables que se llevará a cabo en EMPRESAS POLAR, del estado Carabobo, ciudad Valencia.

4.2. POBLACIÓN Y MUESTRA

4.2.1 Población.

La población según Levin & Rubin (2004), consideran como un conjunto de todos los elementos que estamos estudiando, acerca de los cuales intentamos sacar conclusiones.

En universo del caso estudiado estuvo conformado por 11 (once) trabajadores de las cuales 9 (nueve) trabajadores pertenecientes al nivel convencional y los 2 (dos) restantes pertenecientes al nivel gerencial de la empresa bajo estudio, esto viene dado por considerar que en ellos se evidencia la problemática que se plantea en la investigación. El universo de estudio constituye una población finita en la medida que está constituida por un determinado número de elementos, que con relación a este estudio está limitada a 11 (once) trabajadores, tal y como se presenta en el cuadro 1

Cuadro 1

Nivel de la Población

| Nivel donde se desempeña | Cantidad |
|---------------------------------|-----------------|
| Nivel Convencional | 9 |
| Nivel Gerencial | 2 |
| TOTAL | 11 |

Fuente: Cañizales (2020), a partir de EMPRESAS POLAR, estado Carabobo

4.2.2 Muestra.

El término muestra se refiere a “un subconjunto representativo y finito que se extrae de la población accesible”. (Arias, 2006; 83).

Debido a que la población correspondiente a este estudio es finita y pequeña se seleccionó en su totalidad. Por tanto, se hace referencia a una muestra censal, al respecto Arias (2006), lo explica de la siguiente manera:

Si la población, por el número de unidades que la integran, resulta ser accesible en su totalidad, no será necesario extraer una muestra. En consecuencia, se podrá investigar u obtener datos de toda la población objetivo, sin que se trate estrictamente de un censo. (p. 83)

4.3. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS.

Este aspecto metodológico es muy importante, porque va a permitir en un futuro, la fácil recolección de información por medio de un instrumento, siguiendo una técnica específica a utilizar.

Fase I: Diagnóstico de la situación actual presente con relación entre empresa y sindicato en EMPRESAS POLAR aplicando una encuesta el tema.

- Realizar encuesta para la recolección de dato.
- Tabular y analizar los resultados arrojados por el instrumento aplicado en los empleados.

4.3.1 Encuesta

Se plantea dicho término a continuación: “La encuesta se puede definir como una técnica que pretende obtener información que suministra un grupo o muestra de sujetos acerca de sí mismos, o en relación con un tema en particular”. (Arias, 2006; 73)

Por lo tanto, la técnica utilizada en la presente investigación fue la encuesta. De allí pues para conocer la opinión del personal que labora en los niveles existentes de la organización, en los departamentos de Gestión de Gente y Sindicato de EMPRESAS POLAR, sobre el programa para el desarrollo de competencias en equipos sindicales.

Ahora, el instrumento constará de una encuesta con preguntas de selección simple, dando la alternativa a la respectiva muestra de responder la opción que le parezca pertinente. Por último, la elección de la técnica e instrumento tiene como objetivo principal proveer la información a requerir para dar solución al problema planteado y cumplir con los objetivos propuestos.

Producto Esperado: Nivel conocimiento sobre el Programa para el Desarrollo y Formación de Competencias en el Área de Equipos Sindicales de Empresas Polar

Fase II: Identificación de los resultados obtenidos para determinar las fortalezas y debilidades relacionadas a la comunicación asertiva.

- Realizar una estructura de contenido en el cual se determinarán por unidades la información necesaria sobre la comunicación asertiva.
- Relacionar la comunicación asertiva con el alcance de los objetivos de la organización y de esta forma determinar su importancia.

Producto Esperado: Estructura del contenido que se impartirá en los talleres sobre Programa para el Desarrollo y Formación de Competencias

4.3.2 Validez

Una vez construido el cuadro estadístico, se recomienda aplicar un sondeo piloto o a un pequeño grupo que no forme parte de la muestra, pero que sea equivalente en cuanto a sus características. Esto con el objetivo de establecer la validez, corregir las posibles fallas y poder obtener así la versión definitiva del instrumento.

Según lo antes expuesto, se procede a definir la validez como “las preguntas o ítems deben tener una correspondencia directa con los objetivos de la investigación. Es decir, las interrogantes consultarán sólo aquello que se pretende conocer o medir”. (Arias, 2006; 79)

Este tipo de validez requiere el asesoramiento por parte de expertos en la temática a evaluar. Es por ello, que el instrumento aplicado, fue validado bajo la técnica de juicio de expertos; al respecto se necesita de la opinión de tres validadores especialistas en el área de Relaciones Industriales, quienes evaluaron el instrumento antes de su aplicación, tomando en cuenta la presentación, contenido y relación con las variables, para sí garantizar la efectividad de la información. Por otro lado, a partir de la validación del instrumento, se procede a realizar la encuesta, la cual consiste en la

aplicación del cuadro estadística (ANEXO A) a una pequeña muestra de encuestados para identificar y eliminar los posibles problemas de elaboración de la estadística.

Para la investigación se realizó la prueba piloto a cinco (5) trabajadores de la empresa objeto de estudio que comparten las características de la muestra.

Fase III: Desarrollar un guion para presentación y explicación de cada competencia, es decir: La charla donde logre identificarse: Definición, función, e ítems de detección fallida o acertada.

- Planificar los talleres audiovisuales con material informativo sobre el desarrollo de competencias.
- Realizar el seguimiento de las tareas o actividades.
- Observar el impacto que han tenido los talleres sobre los trabajadores.

Cuadro Técnico Operativo

| Objetivo General | Objetivos Específicos Operativos | Etapas | Acciones | Estrategias | Referencias Teóricas | Factibilidad Recursos | | | | |
|--|--|-----------------|--|---|--|--------------------------|---|---------|------------|--|
| | | | | | | Humano | Materiales Infraestructura | Técnico | Financiera | |
| Crear un Programa para el Desarrollo y Formación de Competencias en el Área de Equipos Sindicales de Empresas Polar. | Diagnosticar las competencias a desarrollar en el área de equipos sindicales de empresas Polar. | Sensibilización | *Observación directa en el medio de trabajo | Comparar estado actual del ambiente laboral, y cómo repercute en el clima organizacional. | Programa | *Personal de la empresa. | Reuniones del sindicato y patrono. | PC | - | |
| | Diseñar el programa un Programa para el Desarrollo y Formación de Competencias en el Área de Equipos Sindicales de Empresas Polar. | Implantación | *Investigación exhaustiva de actividades y referencia bibliográficas para el desarrollo de competencias. | Programación de actividades, y charlas para el desarrollo de competencias. | Teoría de la persuasión Desarrollo de competencias | Departamento de RRHH | Programa para el desarrollo y formación de competencias | PC | - | |

4.3.3 Observación

Es un elemento fundamental en procesos de investigación social. Permite estudiar o analizar a un grupo social o a una comunidad en su contexto real, donde normalmente vive y desarrolla sus actividades, captando aquellos aspectos más relevantes y recopilando los datos más significativos (Hernández, Fernández, & Baptista, 1999).

Producto Esperado: Cumplir con las necesidades que se estén presentando al momento de la aplicación del programa, teniendo en consideración que el objetivo principal del presente informe es sólo diseñar dicho programa.

4.4 TÉCNICAS DE PROCEDIMIENTOS Y ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN.

Finalmente, una vez obtenida la información extraída a través del instrumento de recolección de datos, se organizó de forma ordenada para ser interpretado cada resultado de las distintas preguntas aplicada a la muestra, asimismo, siguiendo el enfoque cuantitativo descrito en el aspecto metodológico anterior, tabular esos datos para posteriormente presentarlos en forma de gráficas, cuadros o tablas, para un mejor entendimiento y orden lógico a la hora de analizar. Estas técnicas se explican cómo “En este punto se describen las distintas operaciones a las que serán sometidos los datos que se obtengan: clasificación, registro, tabulación y codificación si fuere el caso.” (Arias, 2006; 111).

CAPÍTULO V

ANÁLISIS DE RESULTADOS

Luego de ubicar la muestra seleccionada, se procede a la recolección de datos u obtención de la información, la cual se registra o se guarda en el instrumento empleado. A partir de ello se procede al análisis de los resultados, tomando en cuenta que se realiza una investigación de campo, Arias (2006), define el análisis e interpretación de datos de la siguiente manera:

En investigaciones de campo con un enfoque cuantitativo, cuando el objetivo es describir ciertas características de un grupo mediante la aplicación de un cuestionario, el análisis estadístico más elemental radica en la elaboración de una tabla de distribución de frecuencias absolutas y relativas o porcentajes, para luego generar un gráfico a partir de dicha tabla. (p. 136)

Partiendo de lo antes expuesto, se procede a realizar el análisis e interpretación de los resultados obtenidos en la investigación, para ello elaboraron tablas de distribución de frecuencias y partiendo de ellas se generaron los gráficos respectivos.

A continuación, los resultados de la investigación:

5.1. Análisis e interpretación de los resultados

A continuación, se presentan cada uno de los respectivos ítems de la encuesta aplicada:

Ítem N° 1: ¿Considera usted favorable la aplicación de un taller que refuerce y proporcione técnicas comunicacionales en la organización?

Tabla N° 2

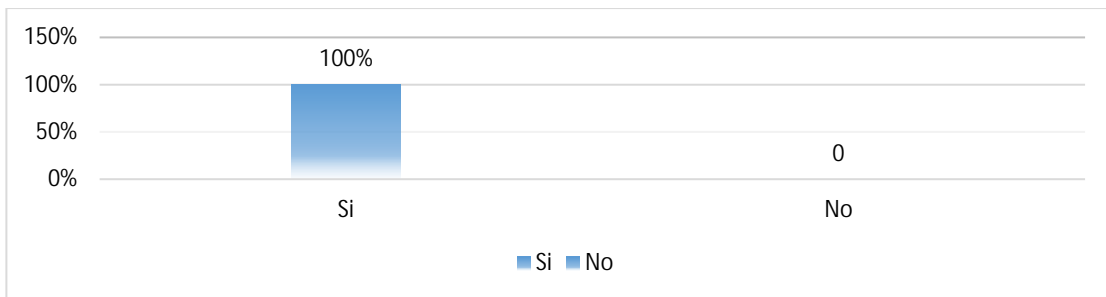
Aplicación de taller

| ALTERNATIVAS | FRECUENCIA | PORCENTAJE % |
|--------------|------------|--------------|
| SÍ | 11 | 100% |
| NO | 0 | 0% |

Fuente: Cañizales (2020)

Gráfico N° 3

Aplicación de taller



Fuente: Cañizales (2020)

Análisis e interpretación: Se puede evidenciar que, en relación a la pregunta anterior, que la totalidad de los participantes del muestreo están conformes con la aplicación de talleres informativos, para así poder evidenciar la importancia de esas competencias en las funciones que cumple dentro de la organización. esto evidencia que es aceptado la aplicación del instrumento aplicado donde las charlas y talleres solucionan la problemática con la relación patrono y sindicato.

Ítem N° 2: ¿Considera usted que la comunicación y el desarrollo de competencias es vital para que los objetivos de la organización se alcancen?

Tabla N° 3

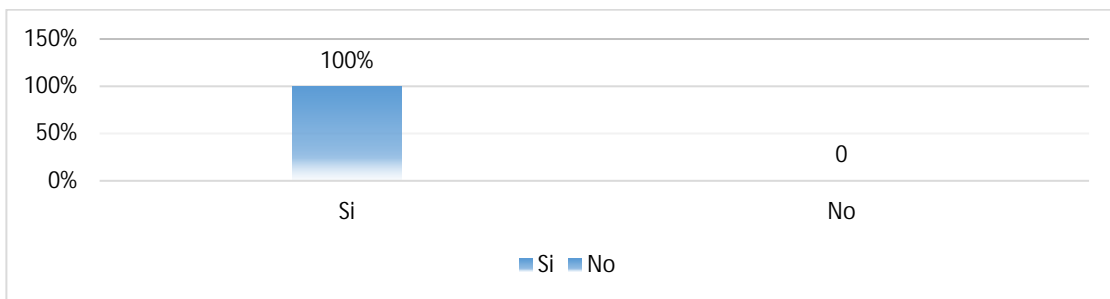
Importancia de la comunicación asertiva

| ALTERNATIVAS | FRECUENCIA | PORCENTAJE % |
|--------------|------------|--------------|
| SÍ | 11 | 100% |
| NO | 0 | 0% |

Fuente: Cañizales (2020)

Gráfico N° 4

Importancia de la comunicación y el desarrollo de competencias



Fuente: Cañizales (2020)

Análisis e interpretación: Se observa que la totalidad de los participantes considera que la comunicación conforma parte vital, donde aplicándola de forma correcta, los objetivos de la organización serán alcanzados. Esto conforma un criterio muy importante, puesto que se manifiesta la necesidad de reforzar los procesos comunicativos incentivando el asertividad como competencia y de esta forma se detecta iniciativa para que las técnicas necesarias para el uso del programa desarrollo y formación de competencias en el área de equipos sindicales

Ítem N° 3: ¿Posee conocimientos sólidos sobre el programa desarrollo y formación de competencias en el área de equipos sindicales?

Tabla N° 4

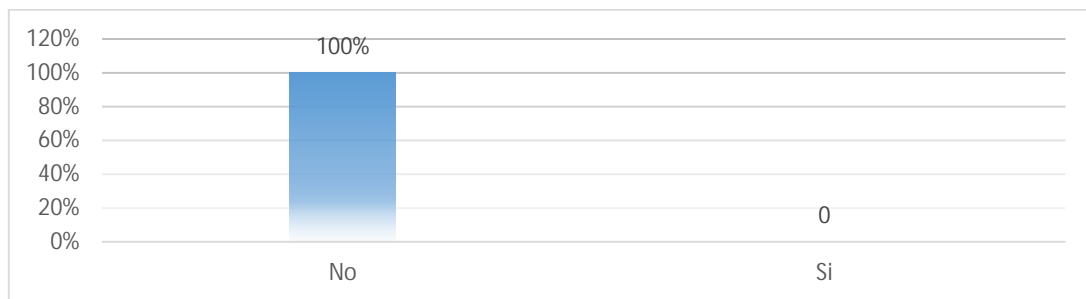
Nivel de información que se conoce sobre el tema

| ALTERNATIVAS | FRECUENCIA | PORCENTAJE % |
|---------------------|-------------------|---------------------|
| SÍ | 0 | 0% |
| NO | 11 | 100% |

Fuente: Cañizales (2020)

Gráfico N° 5

Nivel de información que se conoce sobre el tema



Fuente: Cañizales (2020)

Análisis e interpretación: De las 11 personas encuestadas, la totalidad de ellas afirmaron no poseer conocimientos sólidos sobre el programa de formación, razón por la cual se considera de mayor importancia la aplicación de la charla impartida para reforzar los conocimientos y técnicas necesarios y de esta forma los trabajadores cuenten con las herramientas para desarrollar y formar las competencias necesarias, para abordar las posibles situaciones que se presenten, alcanzando los objetivos de la organización y por ende mejorando la producción

Ítem N° 4: ¿Ha recibido información sobre los modelos comunicacionales?

Tabla N° 5

Frecuencia de recepción de información

| ALTERNATIVAS | FRECUENCIA | PORCENTAJE % |
|--------------|------------|--------------|
| SÍ | 5 | 45% |
| NO | 6 | 55% |

Fuente: Cañizales (2020)

Gráfico N° 6

Frecuencia de recepción de información



Fuente: Cañizales (2020)

Análisis e interpretación: El 55% de la muestra obtenida manifestó no haber recibido información sobre los modelos comunicacionales, esto representa más de la mitad de opiniones donde indican que carecen de información de gran relevancia para el proceso comunicativo, que las personas necesitan para identificar la forma correcta de fluir la información a nivel gerencial.

Ítem N° 5: ¿Conoce usted el origen de las conductas y forma de relacionarse de las personas?

Tabla N° 6

Conocimientos sobre la relación social con el desarrollo de competencia

| ALTERNATIVAS | FRECUENCIA | PORCENTAJE % |
|--------------|------------|--------------|
| SÍ | 3 | 27% |
| NO | 8 | 73% |

Fuente: Cañizales (2020)

Gráfico N° 7

Conocimientos sobre la relación social con el desarrollo de competencia



Fuente: Cañizales (2020)

Análisis e interpretación: El 73% de los trabajadores encuestados respondieron que desconocen el origen de los patrones de conducta de las personas, hecho que imposibilita que todos reconozcan que las conductas son generadas por patrones adquiridos desde la niñez y al detectarlos, nos podemos hacer responsables de moldarlos y lograr un equilibrio entre las conductas pasivas y agresivas, lo que genera el estilo asertivo.

CAPITULO VI

PROPUESTA

6.1 Presentación de la propuesta

En el presente capítulo se encuentra la propuesta aplicada al personal de la empresa, la cual consistió en diseñar programa para el desarrollo y formación de competencias en el área de equipos sindicales de Empresas Polar, incentivando el alcance de los objetivos y por ende repercutiendo en el proceso productivo de forma positiva, aplicado al personal de la empresa, se desarrollará mediante la realización de talleres prácticos en donde cada competencia estará abordada en diferentes módulos, cada taller estará compuesto por charlas y actividades que permitirán el abordaje vivencial y terapéutico de la competencia a desarrollar, es decir que el mismo será ejecutado por psicólogo a cargo y analista de recursos humanos, que hacen vida laboral dentro de la organización logrando el alcance de los objetivos y el incremento de la producción.

6.2 Beneficios de la propuesta

Mejorar el proceso comunicativo de los colaboradores de la organización, reforzando así la forma de procesar la información necesaria para ejecutar las actividades y conseguir el logro de los objetivos para incentivar el incremento de la producción.

6.3 OBJETIVOS DE LA PROPUESTA

6.3.1 Objetivo General

Ejecutar un Programa para el Desarrollo y Formación de Competencias en el Área de Equipos Sindicales de Empresas Polar.

6.3.2 Objetivos Específicos

- Diagnosticar las competencias a desarrollar en el área de equipos sindicales de Empresas Polar.
- Evaluar las actitudes y aptitudes con las cuales el equipo sindical realiza sus actividades y funciones.
- Diseñar el programa un Programa para el Desarrollo y Formación de Competencias en el Área de Equipos Sindicales de Empresas Polar.

6.4 Desarrollo de la Propuesta

Partiendo de los resultados obtenidos en la encuesta para diagnosticar los conocimientos sobre la comunicación asertiva que poseían los colaboradores de la organización se procedió a elaborar un contenido programático que contenga la información necesaria que debían manejar los trabajadores para que los objetivos sean alcanzados y de esta forma mejorar la producción.

Cabe considerar que la información fue impartida mediante talleres a los trabajadores de la empresa EMPRESAS POLAR. donde se reforzaron los criterios más relevantes que sirvieron como estrategia para que sus colaboradores aplicaran la comunicación asertiva de una manera factible, donde se puntualizaban diversos conceptos e información referente al tema, su importancia y la manera en que la misma influye en cada individuo en su interacción con la sociedad.

Cabe mencionar que se inició con procesos de familiarización sobre el tema, aplicando micro charlas, interactuando con los trabajadores de la organización, esto con motivo de introducir de forma creciente el deseo de saber más sobre el tema en cuestión. Partiendo de la importancia que tiene la comunicación asertiva en cada uno de los trabajadores y lo beneficioso que sería su uso y aplicación para llevar a cabo procesos laborales armoniosos.

Cuadro N°7

**Modulo#1
Congruencia**

Inicio: Se inicia con una presentación de los monitores explicando el objetivo del programa. Seguidamente se les pide a los participantes: Presentación individual de cada uno, expresando: Nombre, edad, cualidades, defectos, y aspiraciones que desea cumplir dentro de la empresa. Luego, el facilitador hace una psicoeducación donde se explica: El árbol (Mis competencias: ver anexo A4 con las competencias que se irá trabajando en todo el programa y actitudes de la psicoterapia centrada en la persona, (En este caso sólo se explican las raíces de dicho árbol ya que cada dimensión será explicada antes de cada módulo correspondiente).

Desarrollo: Psicoeducación de lo que es un principio (Valores con los que ellos se comprometerán en grupo durante todo el programa). Se inicia con la siguiente consigna: Digan principios en los que estén regidos su comportamiento. Se pregunta quien desea participar diciendo los principios (el facilitador deberá tener en consideración poder identificar errores lingüísticos, e introyección que la persona cumple inconscientemente y dar ejemplos acerca de cómo estos les afecta para lograr lo que desean). El modulo se irá desarrollando acorde a lo que el participante diga. Elaborar el mismo en una lámina de papel bond. Para ser pegado en un lugar visible del espacio en donde se desglosará todo el programa.

Cierre: Se les pide a los participantes que se sienten en círculos, de modo que todos puedan ver a su compañero. Se les pide que expresen lo que sintieron, dudas, aportaciones, palabras para otra persona que se encuentre. Psicoeducación: Se explica la tarea que será entregada en la tercera modulo, la misma está diseñada para trabajar una dimensión que será abordada ese día.

| | | |
|--|--|--|
| <p>Justificación de la modulo: Este módulo está basada en conseguir que las personas participantes creen vínculo, se responsabilicen a cumplir el programa y además que cada participante este consciente de su proceso. En esta modulo es importante mantener las 3 actitudes esenciales: Empatía, Congruencia, apoyo incondicional.</p> | <p>Materiales utilizados: Sillas, carteles con las competencias (Árbol) (ver anexo A4). Cartulina, lápices, colores, marcadores, regla.</p> | <p>Técnicas: Psicoterapia Persuasión Centrada en la persona Clarificación verbal Reflejo de sentimientos Son necesarias las 3 actitudes: Empatía; Congruencia; Apoyo. Incondicional.</p> |
|--|--|--|

| | |
|--|---|
| <p>Tiempo estipulado: 135minutos.</p> | <p>Tarea para ser entregada en la 3ra modulo: El participante deberá llenar un cuadro que deberá colocar: Rol, Principio, y actividad que cumple ese rol (Ver anexo A1).</p> |
|--|---|

Fuente: Cañizales, J (2020).

Cuadro N° 8

| Modulo #2 Empatía | | |
|--|---|---|
| <p>Inicio: Se inicia preguntándoles a los participantes por la tarea que entregarán en el próximo modulo, dándoles la oportunidad de aclarar dudas. Seguidamente se muestran los carteles de las competencias que se van a trabajar en dicho modulo (ver anexo A4), preguntándole a los participantes que entienden por empatía luego se expone el significado y funcionalidad de esta en una organización a través de una psicoeducación y para mayor entendimiento se les pide que den ejemplos de lo que se les acaba de explicar.</p> <p>Desarrollo: Se entregan materiales de construcción, explicando las consignas expuestas al grupo. Donde deben colocar en cada piso de la torre de la empatía (A2) una persona. Según sea el caso, luego de haber realizado la actividad se explica lo que significa cada torre dándoles la oportunidad de expresar su experiencia general. Tiempo estipulado: 30 minutos</p> <p>Luego cada persona deberá expresar ¿De qué se ha dado cuenta?, ¿Cómo desea manejarlo?</p> <p>Cierre: Se les pide a los participantes que se sienten en círculos, de modo que todos puedan ver a su compañero. Tendrán que expresar lo que sintieron, dudas, aportaciones, palabras para otra persona que se encuentre.</p> <p>Psicoeducación: Se explica la tarea que será entregada en la tercera modulo, la misma está diseñada para trabajar una dimensión que será abordada ese día</p> | | |
| <p>Justificación del módulo: En el presente modulo se busca desarrollar la empatía objetiva, es decir tener la capacidad de colocarse en la posición del otro desde una perspectiva humana equitativa. La cual se divide en: Empatía de Diamante, Empatía de oro, Empatía de hojalata, Empatía de barro, Empatía de plutonio. Cada nivel tiene que ser llenado con personas, nombres de personas en situaciones que han experimentado este tipo de empatía ver (ver anexo A2). (Juárez; 2015)</p> | <p>Materiales utilizados: Carteles con competencias a trabajar (ver anexo A4), carteles con lo que se espera trabajar en la 08 sesiones</p> | <p>Técnicas: Psicoterapia Gestalt Persuasión Supresivas Expresivas Integrativas Son necesarias las 3 actitudes: Empatía Congruencia Apoyo Incondicional</p> |
| <p>Tiempo estipulado: 90 minutos.</p> | <p>Tarea para ser entregada en la 3ra modulo: El participante deberá llenar un cuadro que deberá colocar: Rol, Principio, y actividad que cumple ese rol. A demás de los que desea cumplir. (Ver anexo A1)</p> | |

Fuente: Cañizales, J (2020).

Cuadro N° 9

| Modulo #3 Comunicación efectiva | | |
|---|--|---|
| <p>Inicio: Se pregunta acerca de quien realizó la tarea ver (ver anexo A1), cómo se sintieron, quien desea compartir los roles que describió. (Esta conversación va a depender de lo que digan los participantes) También se pregunta quién no la hizo y sus razones, a esta persona se le hace pasar al medio, y se le ayuda a identificar al menos 3 roles, sus principios y actividades. (Va a depender de lo que el participante diga). Seguidamente se inicia con psicoeducación acerca de la competencia que se va a trabajar ese día: comunicación efectiva (ver anexo G1), la tarea tiene suma importancia en vista que permite el abordaje de la competencia en vista que permite relacionar la forma de comunicación asertiva según sea el rol. Se explica la relación de ambas, y qué funcionalidad le darán ellos al cuadro que realizaron con los roles (ver anexo A1).</p> <p>Desarrollo: Luego se le pide a cada participante que anoten diferentes pensamientos en una hoja a medida que se van planteando temas o diferentes problemas con la única norma que tendrán 5 segundos para escribir sus pensamientos (asegurándose así que sea el primero). Seguidamente se presenta las normas de comunicación asertiva, pidiéndole que tachen aquellos pensamientos que consideren fuera de la norma.</p> <p>Cierre: Se les pide a los participantes que se sienten en círculos, de modo que todos puedan ver a su compañero. Tendrán que expresar lo que sintieron, dudas, aportaciones, palabras para otra persona que se encuentre. Psicoeducación: Se explica la tarea que será entregada en la quinta modulo, la misma está diseñada para trabajar una dimensión que será abordada ese día.</p> | | |
| <p>Justificación del Modulo: En este modulo se espera trabajar comunicación asertiva, desarrollándola a través de técnicas y abordajes en temas relacionados de la vida real. La comunicación asertiva no sólo permite el buen desarrollo de relaciones interpersonales, sino que permite aprovechar el tiempo, identificando todo aquello que no aporta lo necesario según sea el contexto.</p> | <p>Materiales utilizados: Hojas Lápiz Dimensiones trabajadas (ver anexo G1). Cuadro de Roles (ver anexo G2) Temas a trabajar.</p> | <p>Técnicas: Psicoterapia Gestalt Persuasión Supresivas Expresivas Integrativas Son necesarias las 3 actitudes: Empatía Congruencia Apoyo Incondicional</p> |
| <p>Tiempo estipulado: 90minutos.</p> | <p>Tarea para ser entregada en la 4ta modulo: El facilitador da la siguiente consigna: Van a realizar una lista según sea la prioridad. ¿Identifiquen a la persona que según su experiencia podría ayudarlo en un problema sindical? Priorice desde el primero al último que llamaría.</p> | |

Fuente: Cañizales, J (2020).

Cuadro N° 10

| Modulo#6 Resolución de conflictos, Inteligencia emocional | | |
|---|--|---|
| <p>Inicio: Se solicita la actividad mandada, y se crea el sociograma (anexo A3) en un lugar visible. “La estrella” se solicita al centro del grupo y la persona “menos popular” igual, se le pide a cada uno que expliquen su lugar en el sociograma. Y se pide aporte por escrito y de manera anónima de sus compañeros, así mismo mediante las técnicas adecuadas se realiza el abordaje.</p> <p>Desarrollo: Se solicita a cada persona que escriba un problema personal con la organización, se dan las pautas para la resolución de conflictos y en un bowl los papeles y luego se reparte. Cada persona deberá pasar en frente a dramatizar el problema y presentar una solución con ayuda del monitor.</p> <p>Cierre: Se les pide a los participantes que se sienten en círculos, de modo que todos puedan ver a su compañero. Se les pide que expresen lo que sintieron, dudas, aportaciones, palabras para otra persona que se encuentren.</p> | | |
| <p>Justificación del Módulo: En el presente modulo se busca trabajar 2 competencias, Resolución de conflicto e inteligencia emocional la cual a través de la actividad permite crear conciencia ya que permite ver el problema desde otra perspectiva y posibles soluciones, mostrando así con ayuda del monitor controlar las propias emociones ante el conflicto. Presentando técnicas adecuadas para su desarrollo.</p> | <p>Materiales utilizados: Hojas Lápiz Competencia a trabajar (ver anexo G1)</p> | <p>Técnicas: Psicoterapia Gestalt Persuasión Supresivas Expresivas Integrativas Son necesarias las 3 actitudes: Empatía Congruencia Apoyo Incondicional</p> |
| <p>Tiempo estipulado: 90 minutos.</p> | <p>Tarea para ser entregada en la 7ma modulo: Se presenta la siguiente consigna: ¿Cómo te imaginas? Y ¿Qué estás haciendo para lograrlo?</p> | |

Fuente: Cañizales, J (2020).

Cuadro N°11

Modulo#7 Proactividad

Inicio: Se inicia el modulo explicando la competencia que se desarrollará ese día, además se pedirá opiniones analógicas acerca de la misma y su relación con las demás competencias

Desarrollo: Se realizan las preguntas realizadas en el módulo pasado, solicitando participación de parte de los participantes del programa la misma se llevará según se consiga la participación de cada persona. Así mismo utilizando la actividad de la primera modulo (definición de roles) ahora se definirá lo que se deberá hacer ahora, partiendo desde la consiga: Cuando sé lo que quiero puedo accionar para conseguir aquello que quiero sin perder el tiempo.

Cierre:

Se les pide a los participantes que se sienten en círculos, de modo que todos puedan ver a su compañero. Se les pide que expresen lo que sintieron, dudas, aportaciones, palabras para otra persona que se encuentren.

Justificación del Módulo:

En el presente modulo se busca trabajar proactividad, a través de la demostración analógica de la utilización del tiempo y metas establecidas con monitoreo grupal para cada participante.

Materiales utilizados:

Hojas Blancas
Colores

Técnicas:

Persuasión
Psicoterapia Gestalt
Supresivas
Expresivas
Integrativas
Técnicas de relajación.

Son necesarias las 3 actitudes:

Empatía; Congruencia
Apoyo Incondicional

Tiempo estipulado: 90minutos.

Tarea para ser entregada en el 10mo modulo:

Fuente: Cañizales, J (2020).

Cuadro N° 12

**Modulo#8
Compañerismo**

Inicio:

Se inicia el modulo preguntando de lo que ha cambiado en cada persona hasta ahora como persona y trabajador, e inmediatamente se pregunta lo que entienden por compañerismo, se da concepto y se explica su importancia por analogía agregando además el concepto de interdependencia.

Desarrollo:

Se entregan materiales de construcción y se asigna un rol a cada persona integrada con cada material, un líder y los demás tendrá la responsabilidad de cada material y función. Se dice a cada persona por un papel lo que deberá hacer de base y que no deberá decirles a los demás compañeros lo que hará. Reglas: Construir la torre sin poder hablar entre ellos dando un tiempo de 30mnts para su construcción.

Cierre:

Se les pide a los participantes que se sienten en círculos y anoten en un papel lo que rechazan de algún compañero así mismo se muestra y da el concepto de lo que apoyo incondicional, de modo que todos puedan ver a su compañero. Se les pide que expresen lo que sintieron, dudas, aportaciones, palabras para otra persona que se encuentren y seguidamente se quema el papel con las palabras de apoyo incondicional hacía el defecto de su compañero.

Justificación del Modulo:

Se busca la construcción de una torre en conjunto para que cada persona cumpla un rol para demostrar la importancia del compañerismo, al hacerlo mudo permite llevar a cabo cada una de las competencias anteriores. Empatía entendimiento de lo que el otro está viviendo, resolución de conflicto para la búsqueda de alternativa diferentes al habla para la comunicación efectiva (transmitir información asertiva), inteligencia emocional para poder controlar la frustración al no poder contar con uno de sus sentidos el habla, proactividad ya que se dará un tiempo estipulado para su realización, congruencia: comunicar con su cuerpo lo que desea decir la boca.

Materiales utilizados:

Lápiz
Papel
Cartón
Marcadores
Pega
Cinta adhesiva
Recipiente de barro
Yesquero

Tiempo estipulado:

135minutos.

Técnicas:

Persuasión
Centrada en la persona
Clarificación verbal
Reflejo de sentimientos

Son necesarias las 3 actitudes:

Empatía
Congruencia
Apoyo Incondicional

Fuente: Cañizales, J (2020).

En caso de cualquier inconveniente debe tomarse en consideración la reprogramación de lo ya planteado en la propuesta, para así poder cubrir y cumplir con las necesidades que se estén presentando al momento de la aplicación del programa, teniendo en consideración que el objetivo principal del presente informe es sólo diseñar dicho programa.

6.5 FACTIBILIDAD TÉCNICA, OPERATIVA Y ECONÓMICA DE LA PROPUESTA

6.5.1 Factibilidad técnica

Se lleva a cabo la implementación de las herramientas sobre Programa para el Desarrollo y Formación de Competencias en el Área de Equipos Sindicales de EMPRESAS POLAR, permitiendo el alcance de los objetivos y de esta forma mejorar la producción.

6.5.2 Factibilidad operativa

La empresa EMPRESAS POLAR. consideró factible la implementación de las estrategias a nivel operativo, facilitando el espacio, la logística y todo lo necesario para llevar a cabo los talleres programados, motivado a que el tiempo de ejecución es inmediato y corto, siendo este de 1 hora académica por taller, tomado en cuenta las debilidades observadas con los resultados obtenidos del instrumento aplicado.

6.5.3 Factibilidad económica

Fue aprobado el recurso económico pro las estrategias planeadas, con la finalidad de impulsar el desarrollo de competencias de los trabajadores de la empresa EMPRESAS POLAR. generando un impacto positivo en el alcance de los objetivos organizacionales y el incremento de la producción,

CONSIDERACIONES FINALES

De todo lo ante expuesto hemos concluido que el Programa para el Desarrollo y Formación de Competencias en el Área de Equipos Sindicales de Empresas Polar contribuye como pilar fundamental en una organización es la optimización de las competencias de los líderes sindicales en relación con su cargo y sus funciones dentro de la empresa, por medio de un proceso específico, que busca fomentar el crecimiento personal y laboral y unificar el conocimiento que los líderes tienen con las habilidades, aptitudes, destrezas que pueden llegar a desarrollar o potenciar mediante un buen programa y acompañamiento, todo esto enfocado en la visión y objetivos de la organización, lo cual permitirá tener un ganar-ganar que llevará al éxito de la organización y satisfacción personal de cada uno de los colaboradores que participen de este programa.

La formación profesional y el desarrollo de competencias enfocadas en lo específico de la labor, puede fomentar la confianza y la autoestima del colaborador, contribuyendo a la inserción del individuo en la familia y en la sociedad y generando excelentes resultados para la organización.

- 1- Crear un ambiente de confianza entre el departamento de RRHH y el equipo sindical.
- 2- Hacer que los dirigentes sindicales se sientan escuchados.
- 3- Potenciar la formación.
- 4- Fomentar la competencia sana.
- 5- Involucrar a el equipo sindical en proyectos o voluntarios de responsabilidad social.
- 6- Impulsar a participar en actividades de integración social.

Como hemos mencionado, los especialistas en Recursos Humanos aseguran que generan un clima laboral propicio es una clave para el correcto funcionamiento, progreso y logro de los objetivos empresariales de cualquier organización, ya sea que preste un servicio o sea de manufacturera.

REFERENCIAS BIBLOGRAFICAS

- **José Alejandro Oyola Villada (2018).** La comunicación asertiva y su efecto positivo para el área de operaciones de la empresa COVY S.A.S.
- **Dennis, Jiménez Bonilla y Edgar Jiménez Bonilla (2016).** Clima Laboral y su incidencia en la satisfacción de los trabajadores de una empresa de consumo masivo.
- **Norma Victoria Matta López (2016).** Conducta de asertividad en receptores/pagadores de entidad bancaria de la cabecera departamental de Huehuetenango.
- **Profe. José Gallardo (2017).** Plan de formación basado en la comunicación asertiva que coadyuve en las relaciones interpersonales en la U.E.C. “Valle Verde” San Diego, Edo – Carabobo.

ANEXOS

ANEXO A1:

Encuesta aplicada

| ENCUESTA | | |
|--|----|----|
| PROGRAMA PARA EL DESARROLLO Y FORMACION DE COMPETENCIAS EN EL AREA DE EQUIPOS SINDICALES DE EMPRESAS POLAR | | |
| Autor: Jorge Cañizales C.I 24.917.698 | | |
| MARQUE CON UNA "X" LA OPCION QUE CONSIDERE CORRECTA. | | |
| PREGUNTAS | SI | NO |
| ¿Considera usted favorable la aplicación de un taller que refuerce y proporcione técnicas comunicacionales en la organización? | | |
| ¿Considera usted que la comunicación y el desarrollo de competencias es vital para que los objetivos de la organización se alcancen? | | |
| ¿Posee conocimientos sólidos sobre el programa desarrollo y formación de competencias en el área de equipos sindicales? | | |
| ¿Ha recibido información sobre los modelos comunicacionales? | | |
| ¿Conoce usted el origen de las conductas y forma de relacionarse de las personas? | | |

ANEXO A2
TORRE DE LA EMPATIA

EMPATÍA DE DIAMANTE

Personas apreciadas o admiradas

EMPATÍA DE ORO

Personas con afinidades buenas

Empatía de hojalata

Personas que no aportan nada

Empatía de barro

Personas con las que se comparte
malestar

Empatía de plutonio

Personas que hacen que pierdas la
ilusi

ANEXO A4
ÁRBOL DE COMPETENCIAS



