

CARRERA PSICOLOGIA INDUSTRIAL

DIPLOMADO:

Competencias Blandas y Gestión de las Emociones.

PROYECTO:

Manual instructivo para fomento y desarrollo de las competencias blandas en el manejo de las emociones, manejo efectivo de la crisis y gestión de los conflictos.

AUTORES:

Claritza Y. Concepción
Dani Tejada Encarnación
María Magdalena Payano

FACILITADORES ACOMPAÑANTES:

Sagrario Medina, M.A.

**15 DE DICIEMBRE DEL 2021
SANTIAGO DE LOS CABALLEROS
REPÚBLICA DOMINICANA.**

Competencias Blandas y Gestión de las Emociones.

Índice:

OBJETIVOS:	5
Objetivo General:.....	5
Objetivos Específicos:	5
Introducción.....	6
Módulo I: Las Competencias Blandas en el Manejo de las Emociones.	8
Objetivos del módulo I.	8
Objetivo General:	8
Objetivos Específicos:.....	8
Introducción Módulo I	9
3. Las competencias blandas	10
3.1 Importancia de las competencias blandas	10
3.2 Las competencias laborales blandas:	11
4. Las emociones:.....	12
4.1 Importancias de las emociones:.....	13
4.2 Tipos de emociones:	14
5. La inteligencia emocional.....	15
5.1 Importancia de la inteligencia emocional.....	15
5.2 Dimensiones de la Inteligencia emocional.	16
6. Relación entre las emociones y la Inteligencia Emocional.....	17
7. Aplicación del Test de Habilidades de Inteligencia Emocional en el ámbito laboral.....	17
7.1 Análisis los resultados: Fortalezas y Oportunidades de mejora.	19
7.2 Presentación de un plan de intervención:	21
Conclusión Módulo I	0
Módulo II: Manejo Efectivo de la Crisis.	1
Objetivos del módulo II	1
Objetivo General:	1
Objetivos Específicos:.....	1
Introducción módulo II	2
3. Concepto de Crisis	3
4. Situaciones generadoras de crisis:	3
5. Impacto de la crisis en el desarrollo personal y profesional.....	4

5.1 En el aspecto personal.....	4
5.2 En el aspecto profesional.....	5
6. Fases de la crisis (manejo de cada fase).....	5
7. Intervención en la crisis.....	6
7.1 Intervención de primera instancia:	6
7.2 Intervención segunda instancia:.....	7
7.3 Técnicas en Intervención en la crisis:.....	7
8. Aprendizajes generados en momentos de crisis:.....	8
9. La resiliencia a partir de la crisis	10
9.1 Característica de las personas resilientes:.....	11
9.2 Ejemplos de personas resilientes:.....	11
10. Identificación de un caso de crisis en el ámbito laboral.....	12
10.1 Causas que generaron la crisis	13
10.2 Identificación de la etapa en la que se encuentra la crisis:	13
10.3 Síntomas	13
10.4 Plan para la intervención de la crisis (propuestas de técnicas y estrategias a utilizar para la intervención).	14
Conclusión Modulo II	0
Módulo III: Gestión de los Conflictos.	2
Objetivos Módulo III	2
Objetivo General:	2
Objetivos específicos:	2
Introducción Módulo III	3
3. El Conflicto:.....	4
3.1 Diferentes percepciones que tiene se sobre el conflicto:	4
3.2 Tipos de conflicto en las organizaciones:.....	5
3.4 Los tipos de Conflictos que pueden existir son:	5
4. Indicadores en la Detección del Conflicto	6
5. Fases del conflicto:.....	7
6. Estrategias para el manejo del conflicto.....	8
7. Detección de un conflicto en ámbito laboral.....	10
Planteamiento de la situación:	10

7.1 Diseño y aplicación de la herramienta: Cuestionario.....	11
7.2 Análisis y tabulación de los datos obtenidos.	15
7.3 Diagnóstico de la situación real identificada.....	32
7.4 Recomendaciones finales sobre los resultados obtenidos en el diagnóstico.	37
Conclusión Módulo III	40
Conclusión.....	41
Bibliografía	43
Anexos	47
Módulo I: Aplicación del test de Inteligencia Emocional.	47
Módulo III: Cuestionario aplicado a los empleados de las áreas de Op. y Mant. de la empresa El Dorado.	51

OBJETIVOS:

Objetivo General:

Analizar las competencias blandas en el manejo de las emociones, logrando la capacidad de comprender el manejo efectivo de la crisis y gestionar conflictos de forma estratégica buscando el bienestar y desarrollos productivos.

Objetivos Específicos:

- Interpretar y analizar los conceptos y características de la inteligencia emocional aplicando las técnicas de análisis para la gestión de las emociones en el ámbito personal y laboral.
- Investigar e interpretar el concepto de crisis y las situaciones que la generan y determinar su impacto en el desarrollo personal y profesional, analizar sus fases y técnicas de intervención, los aprendizajes generados en momentos de crisis y la resiliencia a partir de la crisis, aplicándolo a un caso.
- Analizar los conceptos e indicadores de la detección de conflictos e identificar sus fases y detectar un caso de conflicto para el cual se diseñe la aplicación de una herramienta para fines de análisis y hacer el diagnóstico de la situación del mismo.

Introducción

Este proyecto corresponde al diplomado como curso final de grado, el cual está orientado a las Competencias Blandas y Gestión de las Emociones, dichas competencias son las habilidades que representan conocimientos, relación social y destrezas que día a día se hacen más notables debido a las demandas de buen manejo de las emociones.

Este diplomado cuenta como requisito final para dar por completada la licenciatura de Psicología Industrial, donde se ponen de manifiesto conocimientos y habilidades que en el transcurso de la carrera cada uno se mostró competente al lograr los objetivos de dicha licenciatura. Este trabajo está compuesto de tres módulos, los cuales se distribuyen en tres temas de investigación presentados detalladamente.

Se presenta a través del módulo I, las Competencias Blandas en el Manejo de las Emociones; en el cual se trabajan las competencias y sus tipos, se identifican cada una de sus características, logrando analizar las habilidades y definiendo las emociones según la capacidad de los individuos. Se evidencian los resultados de la aplicación del Test de Habilidades de Inteligencia Emocional en el contexto laboral.

En el módulo II, se evidencia el tema Manejo Efectivo de la Crisis; donde se define el concepto de crisis y las diferentes situaciones que la generan, su impacto en el desarrollo personal y profesional, las fases y el manejo de cada una, las técnicas de intervención ante una crisis, los aprendizajes generados en momentos de crisis, se define el concepto de resiliencia a partir de la crisis y sus características; logrando con esto trabajar un caso de crisis en el contexto laboral y donde se determinan las causas, etapa o fase, los síntomas y se diseña un plan de intervención que incluya las técnicas y estrategias a utilizar en este caso.

Finalmente, el módulo III, trata de la Gestión de los Conflictos; en el que se define el conflicto como la situación que se da entre dos personas en desacuerdo con un tema o actividad en común. Se presentan los tipos de

conflictos organizacionales, sus características, indicadores, importancia, fases, estrategias y con esto se detecta un conflicto en este caso laboral, trabajando una herramienta y creando el análisis y tabulación de sus datos llegando a tener un diagnóstico y así a través de sus herramientas se han descubierto los factores e identificado lo que generó el conflicto, presentando también las recomendaciones.

Los conflictos a medida que surgen, van dejando habilidades al ser humano, por la capacidad de desarrollarlos y gestionarlos, las emociones ayudan a la resolución de los mismos, si se tiene buen nivel de control de las emociones, también, la inteligencia emocional va aumentando y sus niveles pueden lograr mejorar los resultados. En caso contrario existen herramientas que nos pueden llevar a la solución de los conflictos, y como en este proyecto aplicamos una serie de investigación que lleva al lector a comprender mediante gráficas detalladas los resultados y en cada paso, resultados interpretados y obtenidos con la herramienta de la investigación.

En este proyecto de investigación nos guiamos de los recursos planteados y de las estrategias de análisis para llevar a cabo las investigaciones de los módulos, en las cuales hicimos entrevista teniendo como alcance abarcar todas las herramientas que logren las estrategias, que faciliten el buen desarrollo y bienestar de los autores de los casos presentados; mas sin embargo, con ciertas limitaciones en la investigación como corto tiempo para las actividades de investigación y aplicación de herramienta a los evaluados, informaciones limitadas para el desarrollo de algunos temas, uso del método persuasivo para lograr la colaboración de los evaluados, logrando obtener informaciones muy personales y temas que para ellos eran incómodos y no muy confiables de tratar.

Módulo I: Las Competencias Blandas en el Manejo de las Emociones.

Objetivos del módulo I.

Objetivo General:

Entender y aplicar los conocimientos adquiridos para la gestión correcta de las emociones en el ámbito personal y laboral.

Objetivos Específicos:

- Analizar las conceptualizaciones de la inteligencia emocional en las competencias blandas.
- Interpretar las características que vinculan las competencias blandas con la inteligencia emocional.
- Aplicación y análisis del test de inteligencia emocional.

Introducción Módulo I

Las capacidades blandas en el manejo de las emociones, es un tema crucial en el que se evidencian las características necesarias y se pueden identificar con ellas las carencias de habilidades de una persona, donde viene identificada también la inteligencia emocional, es ahí donde comienzan las competencias blandas.

Como objeto principal, estaremos trabajando las competencias y sus tipos, e iremos identificando cada una de sus características, logrando ir analizando las habilidades y definiendo las emociones según la capacidad de los individuos. Esta parte de este tema en general, es trabajable en el ser humano, ya que tiene oportunidad de aplicar en si el cambio en lo que viene siendo el desarrollo de habilidades.

Por otra parte, este documento también contiene los resultados de la aplicación del Test de Habilidades de Inteligencia Emocional, para los cual procedimos a seleccionar una persona en el contexto laboral, que entendíamos que necesitaba mejorar algunos aspectos para fortalecer su inteligencia emocional. Procedimos aplicarle dicho test y luego a analizar los resultados para determinar la calificación y establecer las fortalezas y oportunidades de mejora de esta persona y finalmente, definir un plan de intervención para ayudarle a mejorar aquellos aspectos que no lo dejan seguir creciendo a nivel de inteligencia emocional.

3. Las competencias blandas

Las competencias blandas la podemos definir como las aptitudes o competencias que posee un individuo en cuanto a los rasgos de su personalidad, es decir, son habilidades que nos permiten conocer y relacionarnos con los demás y con nosotros mismos, donde esta son las destreza o predisposición que tiene una persona para llevar a cabo ciertos trabajos o tareas con facilidad. Mediante las habilidades o competencias blanda, nos podemos relacionar con las demás personas de una manera más humana, empática, creativa, con una mejor capacidad de adaptación, comprensión y con dotes de liderazgo.

Las habilidades blanda o también llamada soft skills son las características que distinguen a un ser humano uno del otro y que muestran como una persona se maneja con los demás, de modo que esta es una semejanza de habilidades sociales o habilidades interpersonales, puesto que, a través de las misma se puede adquirir la capacidad de poner en práctica el conjunto de conocimientos y comportamientos proporcionados, en función de los requerimientos concretos de una situación.

3.1 Importancia de las competencias blandas

Su relevancia radica en que permiten relacionarnos de manera asertiva con los demás y, a su vez, permite tener capacidad crítica, emitir pensamientos coherentes basados en valores y principios, donde a través de la competencias blandas se desarrollan habilidades como trabajar en equipo, tener un buen nivel de comunicación, tener adaptabilidad ante los diferentes escenarios, es decir, las competencias o habilidades blandas tienen que ver con la puesta en práctica integrada de aptitudes, rasgos de personalidad, conocimientos y valores adquiridos, de igual manera mediante las competencias blanda se pueden resolver problemas de manera eficiente, creativos y se pueden gestionar a nivel emocional, para establecer metas, lograrlas y planificar, etc.

Objetivo de las habilidades blanda:

Es lograr que, a través del conocimiento y manejo de las emociones, también conocido como inteligencia emocional, una persona pueda interactuar exitosamente con otras personas.

Del mismo modo, cabe resaltar que las habilidades blandas son aquellas particularidades o características de un individuo que le permiten interactuar con los demás de manera práctica, que generalmente se enfoca en el trabajo, en algunos aspectos del mismo o incluso en la vida diaria, de ahí que sus objetivos sean los siguientes:

- ✓ Adquirir la aceptación, el éxito personal y colectivo.
- ✓ Proveer técnicas y medios para eludir disputa.
- ✓ Indagar posibles soluciones a problemas.
- ✓ Comprender y ser comprendido.
- ✓ Aceptar la realidad y tolerar a los demás.
- ✓ Fortalecer la confianza en sí mismo y en los demás.
- ✓ Mejorar la tolerancia social.
- ✓ induce el trabajo en equipo

3.2 Las competencias laborales blandas:

Las competencias blandas laborales, o también las llamadas soft skills en el mundo empresarial, son las habilidades que permiten a un profesional identificarse mejor en el trabajo. Estas van desde el dominio de idiomas y computadoras hasta el liderazgo y el trabajo; dicho de otro modo las habilidades laborales blandas son aquellas relacionadas con factores emocionales, sociales e interpersonales que impulsan a los individuos a funcionar de manera adecuada y eficiente en sus entornos laborales, lo cuales constituyen a mejorar el bienestar dentro de la empresas, aportando optimismo, motivación, comunicación o empatía, lo que se traduce en mayor productividad y resultados especialmente cuando se desarrollan los buenos modales, el optimismo, el sentido común, el humor, la empatía y la capacidad de cooperar y negociar.

3.3 Importancias de las competencias laborales blandas:

Las competencias laborales blandas son un constantes desafíos y problemas en la vida diaria de las personas ya que ocupan varias horas al día en la vida, por lo que el desarrollo de las habilidades blandas trae muchos beneficios en el mundo empresarial lo cuales son imprescindibles para poder interactuar con otras personas de una manera clara, precisa, efectiva y enfocada principalmente al trabajo.

Podemos indicar que:

- ✓ Permiten un mejor manejo del estrés laboral.
- ✓ Crean un ambiente de trabajo basado en la comunicación, cooperación y respeto.
- ✓ Genera una mejora significativa en la gestión de los equipos de trabajo.
- ✓ Incrementa la productividad y la retención de empleados.
- ✓ Ayudan a mejorar las relaciones interpersonales dentro y fuera de la organización.

4. Las emociones:

Las emociones son un conjunto de reacciones biológicas que experimenta un individuo al reaccionar ante determinados estímulos externos que le permiten adecuarse a una situación relativa a un individuo, lugar, objeto, etc.; las cuales están compuesta por "Arousa fisiológico, comportamiento expresivo y experiencia consciente la cuales se podrían decir que son un trastorno del estado de ánimo de corta duración, pero de mayor fuerza que un sentimiento, es decir, este es un impulso de manera involuntario que se origina a través de los estímulos ambientales, causando sentimientos y comportamientos autorreactivos en los seres humanos.

Las emociones son una parte esencial de la vida humana, porque nos permiten recocer estímulos vitales para nuestra supervivencia y tienen la función de adaptar nuestro cuerpo al entorno, de modo que, a su vez son prácticas muy

complejas y para expresarlas utilizamos una gran variedad de términos ademanes, gesto y actitudes, ya que las emociones son sistema defensivo que toman el control y deciden acciones que son ejecutadas impulsivamente.

4.1 Importancias de las emociones:

Las emociones cumplen una función muy importante en la vida de las personas porque es una respuesta adaptativa básica para el organismo y su supervivencia, es decir, que nos permiten orientar nuestras acciones de manera eficaz, además nos ofrecen conocimientos en relación a nuestro entorno y a sí mismo, permitiendo la toma de decisiones ante diferentes situaciones ya que existe una interacción compleja entre pensamientos, emociones, sensaciones y acciones visibles, es decir, que las emociones no se quedan en lo que sentimos cuando sentimos, sino en lo que pensamos y hacemos al respecto.

Las emociones o sentimientos son muy importantes en la vida de cualquier ser humano, porque manifiestan nuestro mundo intrínseco, nos informan sobre cómo vivimos, lo que ocurre a nuestro alrededor, nos permiten conocernos mejor, satisfacer nuestras necesidades y deseos, entender sobre nuestras conductas y al mismo tiempo entender por qué sentimos esa sensación ya que cuando prestamos atención a las emociones y las conocemos nos ayudan a vivir a en equilibrio, por lo tanto las emociones son importante para el ejercicio de la razón ya que nos ayudan entre el sentir, el pensar y guían nuestra emociones para tomar decisiones, trabajando con la mente racional y capacitando o incapacitando al pensamiento.

Función de las emociones:

La principal función de las emociones es prepararnos con una respuesta automática rápida y exitosa hacías tareas fundamentales, y de igual manera sirven como guía para poder elegir nuestras respuestas ante las diferentes situaciones que se nos presentan en la vida, es decir, nos ayudan a decidir cómo actuar ante una situación, evalúa si las cosas no van bien, nos prepara para la acción, entre estas funciones podemos mencionar:

- ✓ **Función adaptativa:** nos dan información sobre algo que está sucediendo y nos está afectando. Nos estimulan a tomar decisiones, proceder y adaptarnos a la situación, es la primera reacción que tenemos frente a un estímulo y son involuntarios, como los cambios a nivel hormonal, la respiración agitada, etc.
- ✓ **Función comunicativa:** nos ayuda a expresar lo que estamos sintiendo y a comunicar las nuevas sensaciones que estamos descubriendo también nos ayuda a expresar lo que no está pasando y nos está afectado provocando cambios en los comportamientos, el movimiento de cuerpo, los gestos de la cara, etc.
- ✓ **Función motivacional:** es la información procesada tanto consciente como inconsciente que fluye de forma personal y nos a la motivan a la acción de acuerdo a cada emoción o impulso.

4.2 Tipos de emociones:

- ✓ **Emociones primarias:** Estas son emociones básicas que surgen de un estímulo lo que, y son innata en el ser humano, lo que constituye técnica de adaptación independientemente del ambiente en que se desarrolla, entre estas emociones son: alegría, enfado, miedo, tristeza, asco, confianza e interés.
- ✓ **Emociones secundarias:** Son un conjunto de emociones que surgen de las anteriores y son producidas por normas sociales y normas morales porque cuando sentimos miedo posteriormente podemos sentir las emociones secundarias de amenaza o enfado, dependiendo de la situación que estemos viviendo y son; vergüenza, culpa, orgullo, entusiasmo, satisfacción, desprecio, complacencia, placer.
- ✓ **Emociones sociales:** No están relacionadas con las emociones aprendidas culturalmente, pero es necesario que haya otra persona presente, de lo contrario no pueden emerger. Por ejemplo, la venganza, la gratitud, el orgullo o la admiración son emociones que sentimos hacia otras personas.
- ✓ **Emociones instrumentales:** Son aquellas emociones cuyo propósito u objetivo es la manipulación o el propósito de lograr algo. Son difíciles de reconocer porque pueden parecer naturales. Sin embargo, son emociones

forzadas y esconden una intención, donde a veces son el resultado de la autosugestión.

5. La inteligencia emocional

La inteligencia emocional la podemos definir como un conjunto de habilidades que un individuo adquiere desde que nace o aprende a lo largo de su vida, en las que destacan la empatía, la automotivación, el autocontrol, el entusiasmo y el manejo de las emociones, es decir, estas son las capacidades de las personas para reconocer sus propias emociones y las de los demás, para distinguir entre diferentes sentimientos y etiquetarlos de una manera correcta, para utilizar la información emocional y guiar el pensamiento, el comportamiento, y para controlar o adaptar las emociones para alcanzar las metas.

La inteligencia emocional a su vez es la capacidad de motivarnos, perseverar a pesar de las posibles frustraciones que tengamos en nuestra vida, controlar los impulsos, regular nuestra aptitud, estado de ánimo, evitar que la ansiedad interfiera con nuestras facultades razonables, la capacidad de empatizar y confiar en otros ya que la inteligencia emocional se involucra en el procesamiento de la información emocional, promueve las competencias, habilidades y facilitadores emocionales y sociales interconectados que determinan la efectividad con la que entendemos y expresamos a los demás, nos identificamos con ellos y afrontamos las demandas diarias.

5.1 Importancia de la inteligencia emocional

La importancia de la inteligencia emocional radica en que fomenta considerablemente las relaciones sociales saludables e incluye la capacidad de compartir y entender como se sienten los demás, de igual manera los individuos con un alto nivel de inteligencia emocional tienen más posibilidades de tener éxito en los diferentes ámbitos de la vida, ya sea empresarial, social, etc. inteligencia emocional, incita a experimentar menos estados emocionales negativos y tienen más posibilidades de ser felices, lo que promueve el bienestar físico, social y psicológico. Entre la importancia de la inteligencia emocional podemos resaltar:

- ✓ Nos a adaptarnos a escenarios o instantes difíciles o complicados.
- ✓ Nos a ayuda a controlar las metamorfosis emocionales, que tanto daño puede hacernos a uno mismo y a los demás.
- ✓ Crear estados de ánimo positivo y a ser más creativos y a su vez a gozar de una buena estabilidad psicológica.

5.2 Dimensiones de la Inteligencia emocional.

- ✓ **Autoconocimiento emocional:** significa conocerse a sí mismo, saber cuáles son todas nuestras cualidades, reconocer las buenas y cambiar todo lo que consideramos incorrecto. El autoconocimiento se basa en aprender a amarnos, en conocernos y en adecuar las emociones para poder llevar una vida satisfactoria, del mismo modo, hace referencia a la actitud personal, y esta actitud establece el dominio del ser humano que se puede dividir en autoconfianza, autoevaluación precisa y en conciencia emocional.
- ✓ **Autorregulación:** es la capacidad de afrontar los propios sentimientos y adaptarlos a cualquier situación, es decir, es como una conversación interna y pertinente que nos permite dejar ir los sentimientos, controlarlos y enfocarlos de una manera útil
- ✓ **Motivación:** es el motivo o la razón que provoca la realización o la omisión de una acción, esta es la capacidad de remitir energía hacia una dirección específica para un propósito determinado.
- ✓ **Empatía o el Reconocimiento de las Emociones Ajenas:** es la capacidad que permite que los individuos reconozcan las necesidades y anhelos de los demás y les permite tener relaciones más efectivas, y se puede dividir en las siguientes dimensiones: comprensión de los demás; Ayude a otros a desarrollarse; Orientación al servicio; Aprovecha la diversidad; y conciencia política.
- ✓ **Las habilidades sociales:** es el arte de relacionarse con los demás y producir sentimientos, este tipo de habilidad es la base sobre la cual se construyen el liderazgo y la eficiencia interpersonal, donde no solo se trata solo de ser amigable, sino por el contrario, que a través de la capacidad social se permiten orientar a las personas hacia una meta u objetivos que quiere alcanzar.

Características de la Inteligencia Emocional

- ✓ Son personas que tiene un mayor autocontrol sobre las emociones y sentimientos, adecuada resolución de miedos, ansiedad, enfado, tristeza, soledad, culpa, vergüenza, etc.
- ✓ Fortalecen las habilidades y aptitudes emocionales e intelectuales.
- ✓ Saben reconocer los sentimientos internos, los conflictos y debilidades de sí mismo y no lo reprimen
- ✓ No se enfoca en algo que no puede controlar y saben analizar lo que están haciendo mal y como mejorarlo para el futuro.
- ✓ Cumplen las metas y los objetivos que se proponen
- ✓ Se fijan en las emociones de las demás personas y suelen ser empático con sus semejantes para saber cómo expresar sus emociones

6. Relación entre las emociones y la Inteligencia Emocional.

La relación que existe entre las emociones y la inteligencia emocional es que tanto una como la otra se enfoca en la capacidad de reconocer nuestros propios sentimientos, es decir, ambas actúan en armonía y se basan en controlar e inducir las emociones y el estado de ánimo tanto en uno mismo como en los demás, donde a través de la inteligencia emocional podemos expresar las emociones y manejarla de una manera adecuada tomando conciencia sobre ellas, regulándolas en el día a día frente a los retos y desafíos que afrontamos conscientemente de nuestras emociones.

7. Aplicación del Test de Habilidades de Inteligencia Emocional en el ámbito laboral.

Datos personales:

- a. Nombre: Kelvin Sixto
- b. Apellidos: Cárdenas
- c. Edad: 25 años
- d. Sexo: Masculino
- e. Escolaridad: Estudiante universitario.
- f. Fecha de evaluación: 19-10-2021

g. **Motivo de aplicación del test:** Selección de personal (Ámbito laboral).

Descripción del test: Es una prueba conformada por 45 preguntas, relacionadas con la forma de comportamiento habitual de un individuo con las personas de su entorno, es decir, con las personas que este se relaciona con más frecuencia. Esta prueba no busca valorar u obtener respuestas buenas ni malas, busca que el evaluado seleccione respuestas sinceras y reales, que reflejen su manera de pensar, actuar y de sentir.

Forma de responder el test: En cada pregunta, el evaluado debe seleccionar la respuesta que mejor indique la frecuencia con la que él manifiesta el comportamiento expresado en cada pregunta del test. Tendrá tres opciones y debe elegir solo una en cada pregunta. Las opciones son: Nunca, Algunas Veces o Siempre.

Corrección del test:

- a. Las respuestas NUNCA tienen un valor de 0 puntos.
- b. Las respuestas ALGUNAS VECES tienen un valor de 1 punto.
- c. Las respuestas SIEMPRE tienen un valor de 2 puntos.

Puntuaciones:

- a. Entre 0 y 20 puntos: MUY BAJO.
- b. Entre 21 y 35 puntos: BAJO.
- c. Entre 36 y 45 puntos: MEDIO-BAJO.
- d. Entre 46 y 79 puntos: MEDIO-ALTO.
- e. Entre 80 y 90 puntos: MUY ALTO.

Resultados del test:

Luego de corregir el Test de Habilidades de Inteligencia Emocional aplicado al señor Kelvin Sixto Cárdenas, se evidencian los siguientes resultados:

Opciones	Respuestas	Valor
Nunca	2	0
Algunas Veces	22	22
Siempre	21	42
Total	45	64

Interpretación de los resultados del test:

Basado en los resultados del test, el señor Cárdenas obtuvo una puntuación de 64. Esto lo ubica dentro del rango comprendido entre 46 y 79 puntos y todo el que obtenga una calificación dentro de este intervalo queda calificado con un nivel de inteligencia emocional considerado MEDIO-ALTO. De acuerdo con esta calificación, el evaluado es una persona consiente de sí mismo, es decir, sabe quién es, conoce la forma en la que las emociones actúan sobre él, sabe cómo gestionar sus sentimientos, sabe interrelacionarse con los demás de manera satisfactoria y como mantener las cosas bajo control haciendo uso de sus habilidades para identificar sus sentimientos y saber cómo expresarlos.

7.1 Análisis los resultados: Fortalezas y Oportunidades de mejora.

Este análisis está basado en las respuestas seleccionadas por el señor Cárdenas cuando completó el test y en la calificación obtenida. Para las oportunidades de mejora se tomaron en cuenta las respuestas que el evaluado marcó como Algunas Veces y Nunca (Opciones B y C de cada pregunta), ya que se considera que ahí están los aspectos que debe mejorar la persona para seguir fortaleciendo su inteligencia emocional.

Fortalezas	Oportunidades de mejora
<ul style="list-style-type: none">• Es una persona con buen nivel de inteligencia intrapersonal, tiene una muy buena valoración de sí mismo.• Es consciente de sus capacidades y límites.• Tiene buen nivel de autorregulación emocional, conoce las situaciones/cosas que pueden alterar su estado de ánimo y sabe cómo evitarlas.• Es capaz de gestionar sus emociones y la de los demás.• Sabe interrelacionarse con los demás de manera satisfactoria.• No se deja dominar por sus emociones, sabe cómo mantener las cosas bajo control, usando habilidades para identificar sus sentimientos y busca la manera adecuada de expresarlos.	<ul style="list-style-type: none">• Debe trabajar para mejorar su empatía y su capacidad para percibir e interpretar los sentimientos y pensamientos de las personas de su entorno.• Puede seguir mejorando su inteligencia interpersonal. Esto le ayudará a elevar su nivel de interrelación con los demás de satisfactorio a sobresaliente.• Tiene oportunidad de mejorar su capacidad de automotivación hacia el logro de metas, objetivos, etc.• Puede reforzar su capacidad para manejar y solucionar conflictos, esto le ayudará a mejorar su capacidad de negociar y de arribar a acuerdos satisfactorios en cualquier aspecto de la vida.

7.2 Presentación de un plan de intervención:

Propuestas de estrategias y actividades de actuación.

Para elaborar un plan de intervención tomaremos con referencia las oportunidades de mejora observadas, luego de analizar las respuestas y la calificación lograda por el señor Cárdenas. Es prudente que esta intervención se realice de manera interdisciplinaria, se puede considerar la ayuda profesional de un psicólogo clínico y de coach.

Oportunidades de mejora	Objetivos	Estrategias	Actividades
La empatía	Mejorar el nivel de comprensión de los demás, de sus emociones y sentimientos.	1. Aplicar la comunicación empática: comprensión y escucha activa.	Es fundamental trabajar para que la persona aprenda: <ul style="list-style-type: none">• A ver las cosas desde la perspectiva del otro.• A concentrarse totalmente, escuchando a la otra persona a un nivel racional y emocional, percibiendo e interpretando su lenguaje verbal y no verbal.• La persona debe intentar olvidarse de sí misma y detener su diálogo interior, estar totalmente atento a lo que le dicen.• Dar oportunidad a que los demás se expresen, sin interrupciones.

		2. Realizar actividades en donde se pueda utilizar el intercambio de roles/responsabilidades.	<p>Practicar 2 o tres veces al día la técnica de ponerte en el lugar de otro:</p> <ul style="list-style-type: none"> • El individuo debe identificar aquellas personas con las que más difícil le resulte ser empático y que le generen mayor sentimiento de rechazo. Luego, durante unos 15 o 20 minutos debe hacer el esfuerzo por entenderlos, por entender la intención positiva que hay detrás de la acción que le genera rechazo en esa persona. Debe buscar la forma de comprender su situación, sus miedos, las emociones que experimentan, sus luchas internas, etc. Es recomendable que realice ese ejercicio diariamente, por lo menos durante un mes, hasta convertirlo casi en un hábito.
Automotivación	Aprender nuevas técnicas y formas de auto motivarse y tener una actitud optimista para lograr	1. Determinar y establecer las metas personales.	<p>El individuo debe hacer un ejercicio periódico, que le permita dar respuesta a las siguientes interrogantes:</p> <p>¿Por qué motivo he venido haciendo este proyecto o actividad hasta ahora?</p>

	las metas y objetivos.		<p>¿Qué quiero lograr con este proyecto o actividad?</p> <p>¿Qué necesito para llevarlo a cabo?</p> <p>¿Qué tiempo me tomará?</p> <p>Entre otras preguntas que puedan surgir al hacer el ejercicio.</p>
		2. Tratar de ver las cosas diferentes/ cambiar el modo de pensar.	Hacer un análisis de introspección, que le permita evaluarse a sí mismo y entender aquellas cosas que lo motivan a luchar y conseguir metas en la vida.
Manejo y solución de conflictos.	Aprender estrategias para solucionar diferencias, mediante la negociación, la mediación, etc.	Hacer un análisis de cada situación para determinar si está ante un problema o ante un conflicto real.	<p>El individuo debe aprender a utilizar herramientas de análisis de conflictos. Algunas técnicas que puede utilizar son:</p> <p>a) Perfil Básico del Conflicto.</p> <p>Mediante la aplicación de esta herramienta se puede obtener una visión general del conflicto. Para elaborar el perfil básico del conflicto, se formulan y se dan respuestas a preguntas como:</p> <p>1. ¿Quiénes son los actores? Primarios o secundarios.</p>

			<ol style="list-style-type: none"> 2. ¿De qué tipo de conflicto se trata? Es un conflicto social, económico, laboral, etc. 3. ¿Cuál es la ubicación geográfica? Local, nacional, regional, etc. 4. ¿Qué roles se están produciendo? 5. ¿Qué fases se están desarrollando? 6. ¿Qué resultados hay hasta la fecha?
Inteligencia interpersonal	Lograr establecer relaciones interpersonales de mejor calidad con familiares, amigos, compañeros de trabajo, etc.	<ul style="list-style-type: none"> • Realizar actividades que demanden de interacción y de trabajo en equipo con otras personas. • Participación en eventos/actividades que fomenten el perfeccionamiento de las habilidades sociales. 	<p>El individuo debe participar en eventos/actividades en donde tenga que cooperar con otras personas. Aquí podrá poner en práctica las técnicas de resolución de conflictos, la empatía, la coordinación y las habilidades sociales.</p> <p>Además, se deberá intentar generar una dinámica de grupo que le permita adaptarse a todas las personas presentes, según sus características y sus diferencias individuales. Se aconseja desarrollar o practicar actividades deportivas que demande el trabajo en equipo: Béisbol, Béisquetbol, fútbol, etc.</p>

Observaciones durante la aplicación de la prueba:

El evaluado mostró disposición e interés al analizar y completar el test, estuvo tranquilo. Terminó de llenar el test en un tiempo de 11 minutos.

Nota: El evaluado está calificado dentro del rango medio alto, por lo que no hay muchos aspectos de su inteligencia emocional que presenten oportunidades de mejora, sin embargo, le aplicaríamos otras pruebas como es la de personalidad ya que, al elegir a esa persona, teníamos otra perspectiva de él debido al bajo perfil en el que se mantenía. Según nuestro análisis, es un individuo con mucha inteligencia intrapersonal.

Conclusión Módulo I

Las competencias blandas son las habilidades que representan conocimientos, relación social y destrezas que día a día se hacen más notables debido a las demandas de buen manejo de las emociones. La inteligencia emocional es la capacidad y destreza que tiene el ser humano para controlar las emociones a medida que se presenta una determinada situación y dependiendo el tipo de situación, se desarrollará más fortalecerá y más el control emocional.

Las competencias blandas ponen al individuo a competir entre sí como también a trabajar en equipo, ya que cada persona posee sus propias habilidades y como se trata de buen manejo de las emociones, entre ellos pueden cada uno aprender del otro, de tal forma, que cada uno aporte al crecimiento del otro y así se crea un mejor ambiente y en lo laboral se convierten en seres eficientes y capaces de dar el mejor servicio.

Módulo II: Manejo Efectivo de la Crisis.

Objetivos del módulo II

Objetivo General:

Analizar y entender el concepto de crisis y las situaciones que la generan, su impacto en el desarrollo personal y profesional, sus fases y técnicas de intervención, los aprendizajes generados en momentos de crisis y la resiliencia a partir de la crisis.

Objetivos Específicos:

- Investigar e interpretar el concepto de crisis y las diferentes situaciones en las que se puede generar una crisis.
- Analizar el impacto que puede tener una crisis en el desarrollo personal y profesional de un individuo, el aprendizaje que puede obtener y la capacidad de resiliencia para afrontar la crisis.
- Identificar un caso de crisis en el contexto laboral y, a partir del mismo, determinar las causas, etapa o fase en la que se encuentra, los síntomas y diseñar un plan que incluya las técnicas y estrategias a utilizar para la intervención de dicha crisis.

Introducción módulo II

El material presentado a continuación, corresponde al entregable del Módulo II del Curso Final de Grado. Estaremos desarrollando el tema Manejo Efectivo de la Crisis. Estaremos definiendo el concepto de crisis y las diferentes situaciones que la generan, su impacto en el desarrollo personal y profesional, las fases y el manejo de cada una, las técnicas de intervención ante una crisis, los aprendizajes generados en momentos de crisis. Además, estaremos definiendo el concepto de resiliencia a partir de la crisis y sus características. Finalmente, identificaremos un caso de crisis en el contexto laboral y luego, determinaremos las causas, etapa o fase en la que se encuentra, los síntomas y diseñaremos un plan de intervención que incluya las técnicas y estrategias a utilizar en este caso.

La palabra “Crisis” es utilizada en diferentes contextos, como políticos, medios de comunicación, profesionales, etc., para hacer referencia a una gran variedad de realidades. Por ejemplo, se puede hablar de crisis financiera, política, de ansiedad, humanitaria, energética, suntuaria, etc. Una crisis puede ocurrir en cualquier escenario y puede provocar un cambio drástico en la vida o salud de una persona, producir situaciones sociales inestables y peligrosas. Además, el término puede referirse a una situación medioambiental a gran escala que implique un cambio considerable. Una crisis, sin importar el contexto en el que se presente, debe ser atendida de manera oportuna y estratégica, para evitar que la misma produzca cambios negativos irreversibles.

3. Concepto de Crisis

Se refiere a un estado psicológico de trastorno temporal o transitorio, en el cual las personas que lo experimentan son incapaces de enfrentar la situación adversa que están atravesando en ese momento; además, se les hace difícil gestionar adecuadamente las emociones, enfocar el pensamiento y resolver el problema. Una persona que esté atravesando una crisis puede presentar alguno de estos síntomas: sensación de cansancio, agotamiento, tristeza, inadecuación, confusión, ansiedad, angustia, frustración, enojo, rabia, cólera, llanto, sudoración, palpitación y temblores.

Una persona que esté siendo afectada por una crisis, es aconsejable que sea atendida o intervenida de manera oportuna. Esta intervención debe hacerse de manera estratégica y su objetivo es lograr que la persona afectada se recupere del estado de trastorno y recupere la funcionalidad para poder hacer frente a la situación, tanto a nivel emocional, conductual y racional. Cabe destacar que la intervención en crisis se divide en Intervención en primera instancia e Intervención en segunda instancia.

Otra definición del concepto de Crisis:

“Es aquella situación de dificultades más o menos graves. En ocasiones se utiliza el término para referirse a una emergencia o un desastre, es decir, para referirse a una situación fuera de control que se presenta por el impacto de un desastre ya sea natural o provocado por el hombre.” (Sánchez C. d., 2016)

4. Situaciones generadoras de crisis:

Una crisis puede ser provocada por una combinación de situaciones de riesgo en la vida de una persona que coincide con su desorganización psicológica, produciéndose un conflicto mental, debido a que se siente incapaz para afrontar algún evento que integra distintas tendencias, impulsos e intereses y desencadenados por circunstancias difíciles como la ocurrencia de accidentes, desastres naturales, acontecimientos delictivos, muerte de un ser querido, ruptura amorosa o pérdida de una pareja y muchas otras situaciones.

Se establece que hay tres condiciones principales relacionadas entre sí que pueden llevar a una persona a entrar en crisis:

- a) La ocurrencia de algún suceso o evento importante: Esto se refiere a la ocurrencia de algún hecho imprevisto, es decir, que la persona no espera y no puede controlar. Puede ser, por ejemplo, el paso de un huracán, ser víctima de un asalto, sufrir accidente de tránsito, una estafa, etc.
- b) Una situación conflictiva: El sujeto entra en conflicto con él mismo o con otra persona y no sabe exactamente qué hacer ni cómo reaccionar ante alguna situación que esté atravesando.
- c) La incapacidad para utilizar mecanismos de resolución acostumbrados: Se refiere a que la persona se encuentra en una situación en la que ya no le son útiles los mecanismos que utiliza para solucionar conflictos y, por tanto, sus respuestas no funcionales, produciéndose de esta manera momentos de crisis.

5. Impacto de la crisis en el desarrollo personal y profesional

5.1 En el aspecto personal

Una crisis causa un desequilibrio en el estado normal de comportamiento y la persona que la está atravesando y puede reaccionar de diferentes formas, trayendo consigo consecuencias como las siguientes:

- Puede entrar en un estado de shock o quedar en un estado de aparente frialdad o neutralidad.
- Variación repentina en el estado emocional, que puede ir desde un cuadro de tristeza o melancolía, hasta un cuadro de depresión.
- Sufrir ansiedad.
- Manifestaciones de ira, sensación de impotencia, irritabilidad.
- Vivir momentos de reflexión que pueden incluir auto cuestionamiento, replanteamiento del sentido de la vida, etc.
- Tener sensación de autosuficiencia.

5.2 En el aspecto profesional

Un sujeto que afronte una crisis en el aspecto laboral, puede tener las siguientes consecuencias:

- Si la persona no es intervenida a tiempo y de la manera debida, la crisis puede llegar a tener efectos devastadores en su salud física y mental. Llegar a padecer fatiga crónica, desgaste y agotamiento emocional, depresión, ansiedad, insomnio, sentimientos de inseguridad, etc.
- Manifestar actitudes negativas hacia la empresa y el trabajo: Mostrar irritabilidad, pérdida de motivación para realizar su trabajo, bajo desempeño, etc.
- Falta de acción para la realización profesional, debido a expectativas frustradas y manifestaciones de estrés fisiológico, cognitivo y conductual.

6. Fases de la crisis (manejo de cada fase)

- **Fase aguda:** en esta fase la persona se ve afectada profundamente y se producen cambios emocionales intensos, sin poder controlarlo ni evitarlo, donde se manifiestan emociones de confusión, desamparo, ansiedad, ira, sensaciones de irrealidad, angustia, etc. y en ocasiones esta liberación de emociones suele tardar en aparecer y se pueden ver expresadas como respuesta agresiva, agitación, gritos, llantos y en algunas ocasiones esta persona puede experimentar aumento de energía o entusiasmo, es decir, esta fase comprende todas las conductas emitidas después del desastre.
- **Fase de reacción:** Las personas en esta fase afrontan el problema no para mejorar o resolver las situaciones, sino solamente para deshacerse de ella o disolver las tensiones acumuladas. Esta fase suele durar de una a seis semanas y podemos decir, que es un mecanismo de defensa para amenorar el impacto donde se pretende ignorar la realidad latente y los sentimientos previamente no expresados o evadido, manifestándose como un sentimiento doloroso y dejando a las personas frágil y con ánimo triste.
- **Fase de reparación:** Se caracteriza por una mezcla de pensamientos y sentimientos dolorosos. En este punto aparecen pesadillas y flashbacks,

entre otras cosas, sin embargo, las reacciones son menos severas y no son demasiado abrumadoras. Las sensaciones dolorosas siguen ahí, pero pueden adaptarse. El interés por los acontecimientos cotidianos se hace sentir de nuevo, se hacen planes para el futuro y se trata de buscar una salida mediante la creación de nuevos recursos personales.

- **Fase de reorientación:** Aquí es cuando los pensamientos, sentimientos e imágenes reprimidos se expresan y empiezan a adquirir nuevos significados, donde dura alrededor de seis meses o más, se produce la readaptación a su vida diaria y las reacciones severas al estrés se reducen significativamente.
- **Terminación o retirada final:** También se conoce como un nuevo comienzo y se basa en reintegrar o modificar de la experiencia vivida, en el cual debemos de confiar en nosotros mismos y de las experiencias que hemos adquirido a largo de nuestra vida como; éxito o fracaso, aprendizaje, experiencia, afrontamientos previos de situaciones desbordantes, etc.

7. Intervención en la crisis

La intervención en crisis es una acción concreta cuya finalidad primordial es corregir el desequilibrio de poder en el conflicto que genera la crisis, aumentando la probabilidad de inclinar la balanza a positivo, a pesar de que un simple ajuste en el momento adecuado sería de gran ayuda. La intervención en la crisis está destinada a dar apoyo y ayudar a un individuo o familia a sobrevivir a un evento traumático, para reducir el potencial de efectos debilitantes, desarrollar nuevas habilidades, perspectivas y opciones de vida.

La Intervención en la crisis se divide en:

7.1 Intervención de primera instancia:

También denominada primeros auxilios psicológicos, es inmediata y de corta duración, va dirigido a cualquier persona impactada por una eventualidad crítica o un evento peligroso y a través de esta se busca ayudar a reestablecer la estabilidad emocional, desarrollar tácticas de afrontamiento sanas y asertivas que posibiliten la búsqueda de soluciones a los inconvenientes que se están experimentan. La duración de una sesión puede variar de un a minuto hasta a

una hora y su finalidad principal es proporcionar apoyo, escuchar, comprender y facilitar la expresión de las emociones de la persona afectada para disminuir el riesgo o peligro ante un suceso estresor que al individuo le pudo generar situaciones violentas con agresiones hacia otros o a sí mismo.

Sin embargo, cuando se realizan las intervenciones de primera instancia estas deben de ser corta, flexible y enfocarse en las preocupaciones inmediata que tiene la persona, ya que es importante dar soluciones a las necesidades básica y de supervivencia, por lo que se debe buscar y establecer de forma inmediata ayuda breve donde se apoye la persona que ha experimentado el momento crítico, restableciendo su estabilidad emocional y generando un continuo equilibrio emocional.

7.2 Intervención segunda instancia:

Concebida como terapia para crisis, su finalidad es facilitar la resolución de crisis psicológicas tras un evento traumático y, a diferencia de la intervención inicial, requiere varias veces a la semana o meses y es proporcionada por un experto. En este tipo de intervención, las terapias van más allá de la restauración del enfrentamiento inmediato y se enfoca en la resolución de la crisis, a adquirir el dominio cognitivo del incidente de la crisis e integrarlo a la vida para establecer una mayor apertura y disposición hacia el futuro.

Asimismo, esta terapia se ofrece en centros especializados, como; centros de salud mental, clínicas públicas o privadas, entre otros, con el objetivo primordial de resolver crisis o solucionar problemas. Por tanto, mediante esta intervención se busca apoyar a las personas mientras se recuperan y vuelven al funcionamiento equilibrado que se tenía en su día a día, es decir, antes de que ocurriera el incidente que provocó la crisis.

7.3 Técnicas en Intervención en la crisis:

- **Debriefing:** Se trata de una breve intervención que se lleva a cabo en los primeros días posteriores a un evento traumático en el que las personas afectadas, habiendo estado expuestas a esa situación traumática, de algún tipo de catarsis, contando sus sentimientos y reacciones ante el incidente. El objetivo es prevenir reacciones normales que tienen un impacto a largo

plazo y detectar trastornos que requieren atención especial en las primeras etapas.

- **Técnica de relajación y respiración:** Nos ayuda a concentrarnos y controlar el sufrimiento. La finalidad de esta técnica es enseñar a los individuos a controlar su nivel de agitación modificando directamente las condiciones fisiológicas en reacción a factores estresantes o respuestas de alarma.
- **Relajación progresiva:** Es una de las relajaciones más efectiva para calmar la ansiedad y para mejorar el afrontamiento de situaciones perturbadoras o de conflicto. Consiste en aprender a tomar conciencia de las percepciones de tensión y relajación de las personas fomentando el autoconocimiento al aumentar lo que llamamos la percepción aprendida.
- **Respiración diafragmática:** Es una estrategia simple para lidiar con situaciones estresantes. Su finalidad es facilitar el control voluntario y automatizar este control para su uso en condiciones críticas, así como tener la ventaja de ser fácil de aprender y utilizarse en cualquier situación.
- **La plegaria:** Es una fórmula común a muchas creencias religiosas. El método de rezar es diferente, pero tiene en común entre ellas la concentración de la atención y la desvinculación con el exterior que permiten hallar calma, tranquilidad y alivio.
- **La meditación:** nos ayuda a mejorar el autocontrol, mantener la calma y afrontar la realidad en cualquier momento.
- **La contemplación de la naturaleza:** nos permite aprender de la observación, apreciar la belleza, abrirnos al cuestionamiento y alcanzar la paz

8. Aprendizajes generados en momentos de crisis:

El aprendizaje que se genera en tiempos de crisis en las organizaciones suele ser muy negativo y puede resultar difícil visualizar de inmediato los beneficios que puede aportar. Sin embargo, la capacidad de crecer y aprender de los errores puede conducir al crecimiento profesional e individual de todos, ya que

estos pueden transformarse en instrumento para el éxito a corto y largo plazo como son:

- **Buscar información confiable:** La búsqueda de información depende de la naturaleza de la crisis, ya sea en instituciones médicas, instituciones financieras, en el caso de contextos externas, etc. La idea es conocer las informaciones precisas y recientes para tomar medidas o para prevenirla tomando en cuenta qué tipo de proyecto debe cancelarse y qué tipo de proyecto sigue activo.
- **Establecer nuevas prioridades:** La crisis crea nuevos planes y nuevas iniciativas. Sin embargo, no es necesario cancelar todos los proyectos. Con ciertas limitaciones, las empresas deben continuar operando y manteniendo los objetivos a largo plazo, teniendo como prioridades equilibrar entre las tareas urgentes y estratégicas y saber que es prioritario y que no lo es.
- **Preparar nuevos protocolos:** cuando hay crisis las prioridades cambian, sin embargo, debemos de concentrarnos en superar esta etapa y no quedarnos estancado, es decir, debemos de adaptarnos y reiniciar nuevos proyectos ya que uno de los aprendizajes en tiempos difíciles es la necesidad de realizar cambios y saber qué hacer para reaccionar de manera pertinente.
- **Fortalecer las relaciones y construir comunidades:** El propósito de la formación comunitaria es apoyarse mutuamente, compartir experiencias similares y evitar crisis colectivas. Sin embargo, necesitábamos apoyo cuando surjan problemas y uno de los grandes desafíos es no saber a quién acudir.
- **Enfocarse en el momento presente:** En tiempos difíciles, el estrés y la ansiedad tienden a aumentar. Cuando no hay equilibrio en sus estados afectivo, es más probable que se cometan errores. Por lo tanto, se debe hacer un esfuerzo para reducir el estrés en tanto se realizan la ocupación.
- **No perder la vista del futuro:** En situaciones difíciles, debemos de concentrarnos en el momento presente y lograr resultados positivos a corto plazo, sin embargo, no debemos de olvidarnos del futuro y cuestionarnos

sobre los efectos negativos que pudieran llegar a presentarse y si será sostenible en el tiempo las decisiones tomadas.

- **Mantener comunicación constante:** es de vital importancia mantener una comunicación constante ya que durante las crisis los problemas tienden a agrandarse; por lo tanto, es importante la habilidad de sostener una comunicación entre los integrantes de la empresa ya que es crucial para evitar tomar acciones que puedan conducir a eventos catastróficos e informar las buenas y malas noticias.

9. La resiliencia a partir de la crisis

La resiliencia es la capacidad de las personas para enfrentar y superar situaciones extremas con flexibilidad, es decir, las personas resilientes no solo son capaces de superar la adversidad que han soportado, sino que van más allá y utilizan estas situaciones para crecer y desarrollar su potencial, aunque han vivido situaciones adversas o sufrido fallos muchas veces, no han renunciado a la sensación de que la calma llega después de la tormenta.

Las personas resilientes tienden a superar los eventos estresantes de la vida y, a veces, incluso aprenden nuevas habilidades a partir de estos eventos negativos. La resiliencia no es un rasgo innato, sino que es algo que todos podemos desarrollar a lo largo de nuestra vida. Sin embargo, hay personas que son resilientes porque ya tienen un modelo a seguir, mientras que otras han encontrado su propia manera de ser resilientes luchando contra situaciones adversas y que no se han dejado vencer a pesar de los fracasos y tropiezos que han tenido en la vida.

La resiliencia en tiempos de crisis puede ayudarnos a afrontar los momentos o dificultades con una actitud fuerte y realista, pero es difícil definir la realidad ya que cada uno tiene su propio horizonte, al igual que su pasado y futuro, es decir, la vida de cada ser humano es diferente, por lo que nuestra perspectiva o forma de ver la realidad también es distinta. Sin embargo, cuando nos hallamos ante una situación difícil el primer mecanismo en nuestro interior es la confrontación, en otras palabras, nos preparamos para recibir el impacto inicial,

donde a través de la resiliencia podemos modificar la situación en fortaleza para el futuro.

La resiliencia en tiempo de crisis nos ayuda a:

- Transformar una situación adversa en positiva.
- Nos ayuda en momentos crítico a enfrentar la crisis de manera más efectiva, logrando mejores resultados, respondiendo de manera más específica y precisa.
- A ser flexibles ante los cambios y situaciones difíciles.
- A tomar consciencia sobre nuestras capacidades, limitaciones y necesidades.
- Aceptar las vulnerabilidades.
- Potenciar la creatividad y aprender sobre las experiencias vividas.

9.1 Característica de las personas resilientes:

- Son personas optimistas ven los obstáculos como una oportunidad para aprender y crecer.
- Saben ser tolerante y resistente frente al cambio y como resultado enfrentan los problemas confianza y creatividad.
- Son consciente de sus capacidades y límites.
- Saben cómo expresar sus preocupaciones para sentirte comprendido y a gusto, sin dejar que el ego se interponga en el camino.
- Tienes inteligencia emocional, lo que significa que conocen bien sus emociones y sabes cómo lidiar con ellas, pero también sabe cómo identificar y comprender los sentimientos de otras personas.

9.2 Ejemplos de personas resilientes:

- Una persona que ha experimentado el abandono de su pareja tiene dos alternativas. Por un lado, puedes luchar contra la adversidad que está atravesando, quedarse en casa, pensar en el motivo de la separación, lamentarse por lo que está pasando y lo que le sucedió. Por otro lado, puedes ser flexible, salir de la casa para conocer personas nuevas, siendo

consciente su realidad, hacer un esfuerzo por no quedarse estancado sino aceptar y continuar con su vida

- Superación de la enfermedad, ya que cuando nos enfermamos añoramos los momentos de los días que estábamos en perfecta salud, por lo tanto, debemos de superar los obstáculos, tomar las medidas necesaria para recuperar la salud, por lo que se supone que esta es una prueba de resiliencia.

10. Identificación de un caso de crisis en el ámbito laboral

a) Datos personales:

Nombre: Juan Pérez.

Edad: 35 años.

Sexo: Masculino.

Estatus Social: clase media baja.

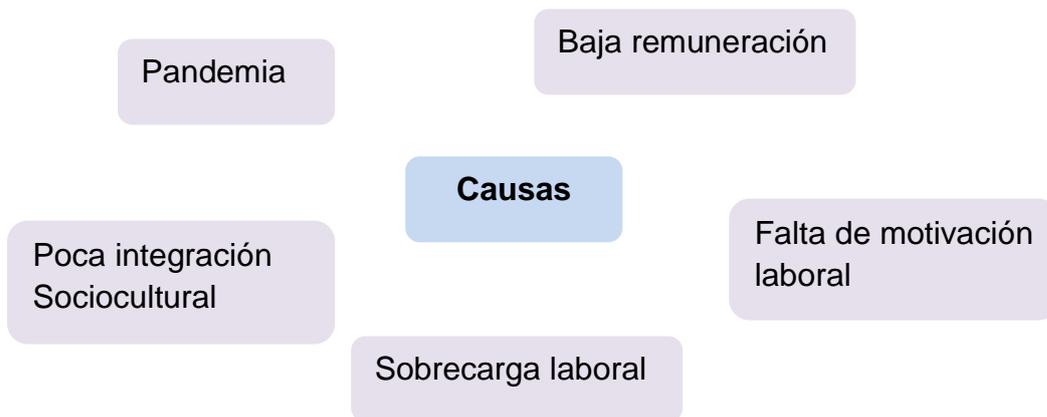
Grado académico: Nivel Medio.

b) Descripción del caso:

Juan Pérez, que trabaja para la empresa Café el Líder, luego que empezó la pandemia vio reducido sus ingresos económicos debido a que estaba recibiendo menos comisión por ventas, además, le asignaron mayores responsabilidades, lo que aumentó su carga laboral; redujeron su capacidad para ofrecer productos en oferta a los clientes, reduciendo su capacidad de ventas; empezaron a exigirle un mejor uso de la camioneta que utiliza para distribución del café, sin embargo, la empresa no le daba el mantenimiento adecuado a la camioneta y en ocasiones ha representado fallas durante la jornada laboral. Esta situación ha llevado a Juan Pérez a cambiar su forma de vida, debido a que ya no puede seguir pagando la renta y tuvo que mudarse junto con su esposa, en la casa de sus padres. Todo esto ha ocasionado que él empezara a sufrir de estrés agudo, a sentirse agobiado y a estar desmotivado, llegando al extremo de ser incapaz de hacer su trabajo de manera satisfactoria.

c) **Tipo de crisis:** Circunstancial. Debido a que las causas que llevaron a Juan a entrar en crisis están asociadas a una situación inesperada que apareció de manera repentina, El COVID-19, además de las medidas que fue tomando la empresa que le fueron afectadas económica y emocionalmente.

10.1 Causas que generaron la crisis



10.2 Identificación de la etapa en la que se encuentra la crisis:

Etapa aguda: Se evidencian síntomas de estrés que dominan su estado emocional, en donde este se sitúa en el inicio de la aceptación del problema siendo de esta forma que este identifica y logra poner de manifiesto su estado emocional.

10.3 Síntomas

Estado de ánimo negativo	Infelicidad, insatisfecho.
Emocionales	Miedo, sentimientos de culpa, ansiedad generalizada, depresión, tristeza, desesperación.
Cognitivos	Preocupación, bloqueo mental, sensación de impotencia, sensación de pérdida de control.
Comportamentales	Desconfianza, trastornos de alimentación, fatiga.
Fisiológicos	Sensación de ahogo, Hipertensión, taquicardia, tensión muscular.

10.4 Plan para la intervención de la crisis (propuestas de técnicas y estrategias a utilizar para la intervención).

Basado en los síntomas expresados y manifestados por el evaluado, este presenta un estado de crisis generado por el estrés agudo que indican sus síntomas y la carga laboral, en lo que denotamos que está padeciendo de trastornos de ansiedad y depresión, este presenta cuadros de salud como lo es presión alta por lo que está siendo sometido a un tratamiento indefinido, presenta muy bajo rendimiento en sus capacidades laborales y tiene una gran desvinculación con lo que son las emociones positivas y lo que son las relaciones sociales, tiene síntomas que además le afectan su salud mental, ya que manifiesta infelicidad, depresión sentimientos de culpa y pues deben ser tomados en cuenta para lo que es una evaluación clínica en la que este sea evaluado mediante pruebas psicométricas que determinen un diagnóstico más detallado y la forma de contrarrestar esos síntomas mejorando el estilo de vida y la salud física y mental del evaluado.

Recomendamos que el sujeto sea evaluado mediante pruebas para determinar detalladamente el diagnóstico del mismo, al igual que asista a un cardiólogo para descartar cualquier daño mayor debido a los síntomas y al estilo de vida que por más de un año este presenta.

Secciones	Objetivos	Técnicas y estrategias a utilizar	Tarea	Tiempo por Sesión
1	Creación del rapport. Determinar el problema.	Entrevista clínica		45 min
2	Identificación de distintos tipos de sentimientos.	Aplicación de las pruebas escala de ansiedad de Hamilton.	Autoevaluación, actividades en ambiente físico.	45 min
3	Identificación de la gravedad de los síntomas	Inventario de depresión de Beck.	Trazar metas alimenticias, balancear la alimentación.	45 min
4	Aumentar el desarrollo, identificar la adaptación al entorno, reforzar las habilidades.	Terapia ocupacional.		45 min
5	Construcciones de jerarquía de situaciones que generan ansiedad.	Técnica de relajación y respiración. • Relajación progresiva	Cambio de perspectiva, leer historias, hacer deporte.	45 min
6	Desarrollo de estrategia de afrontamiento a la ansiedad.	Entrenamiento en habilidades sociales: • La plegaria • La meditación		45 min
7	Ejercicio de autoevaluación y autoreforzo.	Entrenamiento en auto Autointrucciones. Entrenamiento en auto control.		45min
8	Revisión de los conceptos y habilidades en las sesiones anteriores.	Role playing La contemplación de la naturaleza.		45 min

9	Practicar habilidades aprendidas en las sesiones anteriores	Autointrucciones		45 min
10	Revisión de las estrategias aprendida e invitación para practicar las habilidades de afrontamiento para la vida diaria (devolución de informe).	Exposición (practicando las técnicas aprendida)	Autoevaluación, evitar situaciones estresantes, ver el lado positivo de las cosas, reconstruir.	45 min

Conclusión Modulo II

El concepto de crisis es aplicado en diferentes contextos para hacer referencia a una gran variedad de realidades. Así, por ejemplo, se puede hablar de crisis financiera, política, de ansiedad, humanitaria, energética, suntuaria, etc. Esta puede ocurrir en cualquier momento y puede provocar un cambio drástico en la vida o salud de una persona, producir situaciones sociales inestables y peligrosas. Desde una perspectiva psicológica, una crisis es definida como un estado de trastorno temporal en el cual las personas son incapaces de enfrentar la situación adversa que están atravesando, debido a que se les hace difícil gestionar adecuadamente las emociones, enfocar el pensamiento y resolver el problema.

Una persona que esté atravesando una crisis puede presentar alguno de estos síntomas: sensación de cansancio, agotamiento, tristeza, inadecuación, confusión, ansiedad, angustia, frustración, enojo, rabia, cólera, llanto, sudoración, palpitación y temblores. Además, puede ser generada por situaciones difíciles e inesperadas, por ejemplo, la ocurrencia de accidentes, desastres naturales, acontecimientos delictivos, muerte de un ser querido, ruptura amorosa o pérdida de una pareja, pérdida de un empleo, etc.

Sin importar el contexto en el que se presente, ya sea en el contexto laboral, personal, etc., una persona en crisis debe ser intervenida de manera oportuna y estratégica, para evitar que la misma impacte o produzca cambios negativos irreversibles. Si una persona entra en crisis en el trabajo, puede adoptar actitudes negativas hacia la empresa, irritabilidad, pérdida de motivación para realizar su trabajo, bajo desempeño, etc. En lo personal, puede tener un repentino cambio en el estado emocional, que puede ir desde un cuadro de tristeza o melancolía, hasta un cuadro de depresión.

La intervención en la crisis está destinada a dar apoyo y ayudar a un individuo o familia a sobrevivir a un evento traumático, para reducir el potencial de efectos debilitantes, desarrollar nuevas habilidades, perspectivas y opciones de vida. Esta intervención se divide en Intervención en primera instancia e Intervención en segunda instancia.

La resiliencia es la capacidad de las personas para enfrentar y superar situaciones extremas con flexibilidad. No es un rasgo innato, sino que es algo que todos podemos desarrollar a lo largo de nuestra vida. La resiliencia en tiempos de crisis puede ayudarnos a afrontar los momentos o dificultades con una actitud fuerte y realista, aunque la vida de cada ser humano es diferente, por lo que nuestra perspectiva o forma de ver la realidad también es distinta.

Módulo III: Gestión de los Conflictos.

Objetivos Módulo III

Objetivo General:

Analizar los conceptos de la gestión de los conflictos, manifestados a través de una guía sus indicadores, fases y las estrategias para el manejo del mismo, llevando a cabo la detección y análisis de un conflicto.

Objetivos específicos:

- Identificar e investigar los conceptos e implicaciones de la gestión de los conflictos.
- Analizar la conceptualización e importancia de las fases y estrategias del conflicto.
- Identificar un caso en el ámbito personal o laboral donde se apliquen las herramientas y se analicen los datos, llegando a identificar su problemática y realizando un diagnóstico.

Introducción Módulo III

Este módulo está orientado a la gestión de los conflictos, dando a conocer sus conceptos donde se pone en desarrollo la habilidad de poder identificar problemas que se convierten en conflicto y la importancia que lleva resolver y gestionar el conflicto identificado, donde se busca que ambas partes involucradas logren obtener los resultados a favor de cada cual, quedando a partir de ahí con nuevos conocimientos debido a la superación de dicho conflicto, sumando esto a un crecimiento personal.

Del mismo modo, es importante identificar el concepto de conflicto se refiere a un desacuerdo ante un tema o idea en común, donde deben existir dos partes para que se dé el conflicto, con algo que los relacione.

En la presente actividad, habiendo conocido el concepto e importancia de llevar a cabo la gestión de un conflicto, se procede a conocer cuáles son los indicadores, las fases y la interpretación de sus estrategias aplicando cada una de ellas junto con herramientas que más adelante se manifiestan en un caso de conflicto identificado, donde a través de los resultados se manifiestan a través de gráficas y cuadros de forma cuantitativa.

3. El Conflicto:

Un conflicto es una situación en la que dos o más personas no están de acuerdo sobre la forma en que un individuo o grupo debe actuar, es decir, esta es una pelea, una discusión o una contradicción que surge cuando tienen intereses o contradicciones que no pueden desarrollarse al mismo tiempo. Así, que el conflicto es un medio para resolver disputas que surgen de desacuerdos sobre declaraciones, objetivos, intereses, inferencias, opiniones o puntos de vista sobre algún aspecto en específico.

3.1 Diferentes percepciones que tiene se sobre el conflicto:

- **Desde el punto de vista tradicional:** argumenta de que el conflicto debe evitarse porque indica un defecto en un sistema social, organización o grupo, por lo que el conflicto se ve de manera negativa, dañina y debe evitarse en todo momento. Dicho esto, cualquier conflicto debe evitarse porque conduce a un desenfoque de los puntos de vista que pueden llevar al acuerdo mutuo.
- **El punto de vista clasista:** Este se refiere a la distribución desigual de la disponibilidad legal del poder en una sociedad capitalista. Según esta visión de clase, se pueden distinguir dos categorías: los que tienen poder y los que no tienen poder, los que gobiernan y los que son ignorados, los que mandan y los que obedecen.
- **El punto de vista funcionalista:** El conflicto es una consecuencia natural e inevitable de cualquier tipo de sistema social u organizacional, y que no es necesariamente malo, sino que por el contrario tiene el potencial de convertirse en un impulsor positivo del funcionamiento efectivo del sistema.
- **El punto de vista interaccionista:** Esta perspectiva funcional tiene como objetivo de animar a los líderes de grupos y organizaciones a mantener un nivel mínimo y de conflicto, suficiente para mantener vivo al grupo, con autocrítica y creatividad. Desde el punto de vista del interaccionista, es claramente inapropiado y absurdo considerar el conflicto como totalmente bueno o malo.

3.2 Tipos de conflicto en las organizaciones:

- **Conflicto Funcional:** Son aquellos que surgen de la búsqueda de metas en comunes para el bienestar de las partes involucradas, y no por intereses personales o egoístas; es decir, es una competición entre grupos de personas lo que repercute positivamente en el desempeño de la organización.
- **Conflicto Disfuncional:** También conocidos como conflictos destructivos, las partes involucradas en el conflicto tienen objetivos muy distintos, y no buscan corregir la situación en que se encuentran.

Se busca solo el beneficio propio, y:

- Se les da importancia a pormenores insignificante.
- Daña el honor, la confianza y la honestidad de las partes.
- Se acrecientan las discrepancias entre las partes, se rompe la comunicación e incluso llegar a episodios de violencia.

3.3 Característica del Conflicto:

- Es un enfrentamiento por algún motivo
- Son la causa de los desacuerdos.
- Por lo general, se desencadenan por dos puntos de vista diferentes.
- Puede haber intimidación en algunos casos.
- Es una construcción general, típica de las personas, que puede ser auténtica o negativa.

3.4 Los tipos de Conflictos que pueden existir son:

- **Intrapersonales (dentro de un individuo):** Este tipo de conflicto se refiere a la lucha interna con uno mismo. En las diversas situaciones en las que discutimos entre lo que queremos y lo que necesitamos, es decir, antes que las alternativas coexistan en nuestro interior y se presentan como dilemas.
- **Interpersonales (entre individuos):** Se refiere a los conflictos que existen entre dos o más individuos por motivo de intereses, opiniones, necesidades y valores diferentes. O por los aspectos sociales y emocionales uno o más individuos.

- **Intragrupales (dentro de un grupo):** Puede definirse como un conflicto entre algunos o todos los miembros de una organización que afecta la motivación y eficacia del trabajo y/o actividades. También cuando no comparten objetivos, intereses u otras características comunes.
- **Conflictos Organizacionales:** Son un estado de discordia entre los miembros de una organización como consecuencia de desacuerdos, relacionados con las necesidades, valores, recursos o intereses de estos.
- **Intergrupales (entre grupos):** Puede provenir de la falta de pensamiento, de metas o de incompatibilidad, y esta incompatibilidad se atribuye a diferencias económicas o falta de valores que cada uno posee. Los conflictos intergrupales siempre están presentes y pueden variar desde discusiones dentro de grupos de trabajo hasta acciones y problemas entre agencias gubernamentales, sin embargo, estos problemas se pueden resolver de manera simple, siempre que ambas partes tengan la misma opinión y entendimiento para resolverlos.

4. Indicadores en la Detección del Conflicto

Los indicadores en la detección del conflicto son unas series de señales que van dando dos o más personas que no obtienen lo que quieren y/o necesitan, pero buscan su interés propio. Donde los comienzos de los conflictos pueden ser por; estilo de comunicación deficiente, perseguir autoridad, insatisfecho con el estilo de supervisión, liderazgo deficiente, falta de apertura, etc. sin embargo, los indicadores van a depender de la situación y del escenario en que se desarrollen.

Entre los indicadores principales podemos mencionar:

- Expresión corporal.
- ocultar malas noticias o información.
- Fuertes declaraciones públicas.
- Sospechar las discordancias por medios comunicativos.
- Desacuerdo en las técnicas de valores.
- Acrecentamiento en la deficiencia de respeto.
- Falta de franqueza sobre el presupuesto y cuestiones delicada.

- Carencias de metas claras.
- No discutir el progreso, no lograr las metas propuesta, y falta de evaluar los objetivos.

4.1 Importancia de los indicadores en la detección del conflicto

La importancia de la detención temprana del conflicto permite implementar estrategias organizativas y medidas de sensibilización que permitan predecir problemas, minimizar los riesgos y potencialmente detectarlos de manera temprana,

Para actuar contra ellos antes de que se intensifiquen y deteriore la convivencia, fomentando el diálogo, mejorando la conciencia y evitando centrar la atención en medidas correctivas o disciplinarias.

En tal sentido, los compromisos de convivencia deben de ser firmado ya que puede resultar especialmente interesante y efectivo para favorecer su participación y corresponsabilidad en la lucha por mejorar las actitudes.

5. Fases del conflicto:

Las fases de la estructura del proceso de mediación explican el proceso previo de resolución de conflictos que tuvo lugar.

Las fases que generalmente encontramos son:

- a. Pre-Conflicto:** Denota las condiciones objetivas como la percepción de que se manifiesta un conflicto (conflicto potencial).
- b. Latente:** Esta se caracteriza por el desarrollo de la interacción entre los diversos elementos presentes en el período anterior y los demás elementos nuevos añadidos de forma no siempre predecible, lo que conduce a fenómenos de escalamiento, desescalamiento y transformación.
- c. Escalamiento:** Es cuando comienza el enfrentamiento, se intensifica y se manifiesta de una manera abierta y las relaciones entre las partes se vuelven muy tensa.
- d. Despliegue:** Es cuando ocurren peleas y otras situaciones violentas menores, lo que conduce a un mayor enfrentamiento entre las partes

involucradas en el conflicto, generando así un sentimiento de superioridad, aprovechando las debilidades de la otra parte y distorsionando la situación.

- e. **Confrontación:** Sucede cuando las disputas se intensifican y la comunicación entre las partes involucradas se rompe, por lo que las declaraciones públicas tienden a tomar la forma de acusaciones.
- f. **Crisis:** Este es el punto más alto del conflicto, cuando las tensiones son más agudas y estalla la violencia, esta es la etapa más difícil del arbitraje porque el enfrentamiento es completamente abierto.
- g. **Estancamiento:** Es cuando el conflicto llega a un callejón sin salida y continúa expandiéndose en el tiempo sin encontrar una solución, y el conflicto es considerado un tema por cualquier motivo o porque el cansancio prevalece ante el estancamiento.
- h. **Desescalamiento:** En esta etapa el conflicto se estanca, disminuye o se detiene y la conducta conflictiva entre las partes implicada de una manera u otra la crisis llevará a un resultado donde puede que una de las partes se imponga o ceda a las demandas o es posible también que acuerden negociar, en esta etapa los niveles de tensión, confrontación y violencia disminuirá de alguna manera, abriendo la posibilidad de algún tipo de pacto.
- i. **Post-Conflicto:** Es cuando la situación se soluciona de acorde con las instrucciones para finalizar cualquier enfrentamiento o disminuir la tensión y restablecer las relaciones entre las dos partes, es decir, cuando la mediación se hace de manera apropiada y esto puede ser el fin del conflicto o el comienzo. Sin embargo, si los problemas no se disuelven satisfactoriamente, es posible que esta etapa se revierta hacia otra situación de pre conflicto.

6. Estrategias para el manejo del conflicto

El manejo de conflictos es un proceso en el que las disputas entre las partes involucradas se gestionan con el objetivo de reducir el impacto negativo de un tema, aliviar las tensiones entre dichas partes y llegar a un acuerdo satisfactorio.

Por lo tanto, las estrategias de manejo de conflictos permiten que cada parte analice y comprenda el conflicto y sus problemas, sin buscar revelar la verdad o determinar quién tiene razón y quién no, donde mediante el manejo de conflicto se busca implementar estrategias para abordarlo de manera satisfactorios para ambas partes involucrada en el conflicto.

La estrategia de manejo de conflictos utilizada para resolver problemas precisa de dos puntos principales: por un lado, la importancia de cada actor en la relación personal que tienen y, por otro lado, la importancia de cada actor.

- **Manejar la situación con fluidez y escuchar al otro:** se basa en el enfrentamiento directo de la situación con tono diplomático, donde es recomendable adoptar una actitud de escucha y acogida para conocer el punto de vista de la otra persona y las posibles opciones de actuación que pueda sugerir.
- **Gestionar la ira:** es reducir las sensaciones y emociones que sentimos ante un momento determinado o que a veces no podemos deshacernos de las cosas o las personas que nos hacen enojar o cambiar de humor, pero podemos aprender a controlar nuestras emociones.
- **Buscar soluciones alternativas:** una vez que se haya comprendido el conflicto y sus partes, es importante analizar qué se puede hacer para intentar llegar a un acuerdo. Este punto suele implicar cierta resignación o aceptación de opiniones divergentes.
- **Proponer soluciones:** Es establecer y recomendar comunicación con las partes afectadas para discutir opciones o posibles soluciones. En algunas áreas, este organismo se denomina moneda de cambio y puede haber un intermediario que actúa como mediador entre las partes.
- **Buscar soluciones alternativas:** Una vez comprendido el conflicto y sus partes, es fundamental analizar qué se puede hacer para intentar llegar a un convenio. Este punto suele implicar cierta resignación o aceptación de opiniones divergentes.

- **Llegar a un consenso:** El objetivo final de este proceso es que ambas partes hallen una opción que sea equivalentemente beneficiosa y perjudicial para ambas en pie de igualdad.

7. Detección de un conflicto en ámbito laboral.

Planteamiento de la situación: La empresa El Dorado, cuya actividad comercial es la extracción de oro y plata, está conformada por varias áreas o departamentos, entre estos están el Área de Mantenimiento y del Área de Operaciones. El desempeño de cada área es medido mediante Indicadores Claves de Rendimiento (KPI's). El principal KPI del Área de Mantenimiento es la Disponibilidad de equipos, mientras que uno de los principales KPI del Área de Operaciones es la utilización de equipos. Durante las actividades normales, es común que algún equipo o maquinaria pesada se detenga por alguna falla mecánica. El estatus de las diferentes maquinarias es gestionado a través de un sistema de gestión de flotas, el cual es administrado por otra área llamada FMS-Dispatch, área que también sirve de enlace entre las áreas de Mantenimiento y Operaciones. El tiempo de los equipos es registrado mediante dos tipos de estados (estados operacionales y estados de mantenimiento). Con frecuencia, entre las áreas de Mantenimiento y Operaciones se generan diferencias de opiniones con respecto al estado que debe tener un equipo X. Esta situación se produce cuando, en ocasiones, los operadores reportan alguna falla por la que consideran que el equipo no puede estar operativo, es decir, no puede estar disponible para trabajar. Entonces, cuando el personal de mantenimiento evalúa el equipo, a veces, comunica que este no debió detenerse (registrarse bajo un estado de mantenimiento) por la falla reportada, porque no comprometía la seguridad del operador ni de la máquina o porque la condición reportada es un tema operacional y no de mantenimiento.

7.1 Diseño y aplicación de la herramienta: Cuestionario.

UNIVERSIDAD ABIERTA PARA ADULTOS UAPA
DEPARTAMENTO DE CURSO FINAL DE GRADO
TRABAJO DE INVESTIGACION



Cuestionario aplicado a los empleados de los departamentos de operaciones y mantenimiento de la empresa el dorado.

¡Sudos! Somos los estudiantes Claritza Concepción, Dani Tejada y María Payano, participantes del Curso Final de Grado, de la Universidad Abierta para Adultos UAPA. En estos momentos nos encontramos realizando un estudio sobre el tema Gestión de los Conflictos. Sé que su tiempo es valioso, pero me gustaría que dediques unos minutos a responder el este cuestionario. Las respuestas son totalmente anónimas y estrictamente confidenciales.

Encierre en un círculo las alternativas que considere correctas:

1. Sexo

- a) Masculino
- b) Femenino

2. Edad

- a) De 18 - 29 años. b) 30 - 39 años c) 40 – 49 años d) 50 o más años.

3. Nivel académico

- a) Bachiller
- b) Licenciado/Ingeniero
- c) Maestría
- d) Otro (especifique)

4. Posición que ocupa en la empresa

- a) Operativa

- b) Administrativa
- c) Gerencial

5. ¿A cuál de las dos áreas perteneces?

- a) Operaciones
- b) Mantenimiento

6. De las siguientes opciones, ¿Cuál crees que es la definición correcta del término conflicto?

- a) Es una circunstancia en la cual se llega a generar un obstáculo en el curso normal de las cosas o la vida cotidiana.
- b) Es una situación catalogada de solución difícil, que se da entre dos o más personas y en donde ambas partes creen tener la razón. Como las personas están en desacuerdo, cada uno ve las cosas de una manera diferente. Este desacuerdo puede provocar un enfrentamiento, una lucha o una discusión.
- c) Es una discusión en la que dos o más personas opinan acerca de uno o varios temas y en la que cada uno expone sus ideas y defiende sus opiniones e intereses.
- d) Ninguna de las anteriores.
- e) Todas las anteriores.

7. ¿Tienes conocimiento del conflicto que, en ocasiones, se genera entre las áreas de Operaciones y Mantenimiento con relación a los estados de los equipos?

- a) Sí
- b) No

8. ¿Por qué crees que ocurren este tipo de situaciones entre las áreas de Operaciones y Mantenimiento?

- a) Falta de conocimiento de los operadores, con respecto a las condiciones en las cuales se debe detener un equipo bajo estado de mantenimiento.
- b) Falta de conocimiento del personal de mantenimiento sobre las situaciones o fallas que pueden comprometer la salud del operador, la máquina, el medioambiente, etc.

- c) No hay procedimientos definidos o claros al respecto.
- d) Las áreas de Operaciones y Mantenimiento no han definido canales de comunicación adecuados para ventilar estos temas.

9. ¿Qué tipo de acciones o medidas entiendes que deben aplicarse para evitar este tipo de situaciones?

- a) Las áreas de Operaciones y Mantenimiento deben, de manera conjunta e imparcial, definir las condiciones bajo las cuáles un equipo debe quedar bajo un estado de mantenimiento y luego comunicarlas a todo el personal.
- b) Además de definir las condiciones en las cuáles un equipo debe quedar bajo un estado de mantenimiento, también se debe capacitar al personal de Operaciones y Mantenimiento al respecto, para evitar situaciones conflictivas.
- c) Las opciones a y b son correctas.

10. Cuando se presentan conflictos con respecto al estado que debe tener un equipo X ¿Cuál crees que debe ser la vía de comunicación adecuada para tratar el tema?

- a) Los supervisores de Operaciones y Mantenimiento deben comunicarse directamente entre ellos y luego, llamar a despacho para que se coloque el estado que aplique, según los acuerdos establecidos.
- b) Los supervisores de Operaciones y Mantenimiento deben escalar el tema a sus superiores para que sean ellos que busquen la solución más ideal.
- c) Los supervisores de Operaciones y Mantenimiento deben llamar de manera individual a Despacho y exigir que se corrija el estado del equipo en cuestión.

11. ¿Crees que los temas sobre los estados de los equipos son abordados de manera imparcial entre ambas partes (Operaciones y Mantenimiento)? ¿Por qué?

- a) Sí
- b) No

- 12. En caso de que Operaciones y Mantenimiento no logren llegar a acuerdos satisfactorios, cuando tengan diferencias sobre el estado que debe tener un equipo X ¿Quién crees que debe fungir como mediador entre las partes? ¿Por qué?**
- a) El Área de Despacho.
 - b) Recursos Humanos.
 - c) Otro (especifique).
- 13. ¿Con que regularidad entiendes que se debe actualizar y comunicar la información sobre las causas por las que debe detenerse un equipo bajo un estado de mantenimiento?**
- a) Cada tres meses.
 - b) Cuando surja algún cambio, producto del consenso y acuerdo entre Operaciones y Mantenimiento.
 - c) a y b Las opciones a y b son correctas.
- 14. ¿Cuál crees que sería la forma más idónea para informar al personal sobre las situaciones por las que debe detenerse un equipo bajo un estado de mantenimiento? ¿Por qué?**
- a) Durante las reuniones de seguridad realizadas previo al inicio del turno.
 - b) Coordinar charlas/reuniones con el personal para tratar solamente este tema en específico.
- 15. ¿Entiendes que el tema sobre las situaciones por las que debe detenerse un equipo bajo un estado de mantenimiento, debe incluirse como uno de los Ítems a tratar durante la inducción de los nuevos empleados, tanto para el área de Operaciones como para Mantenimiento? ¿Por qué?**
- a) Sí
 - b) No

7.2 Análisis y tabulación de los datos obtenidos.

Tabla No. 1

Edad de los encuestados en las áreas de Operaciones y Mantenimiento.

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
18-29 años	5	17.2%
30-39 años	21	72.4%
40-49 años	3	10.3%
50 años o más	0	0%
Total	29	100%

Fuente: Pregunta No.1 del cuestionario aplicado a los empleados las áreas de Operaciones y Mantenimiento.

Conforme a los datos de la tabla No.1, del total los encuestados, un 72.4% corresponde a edades comprendidas entre 30-39 años, un 17.2% entre 18-29 años y un 10.3% entre 40-49 años. Lo que evidencia que la mayoría de los colaboradores de ambos departamentos son personas jóvenes.

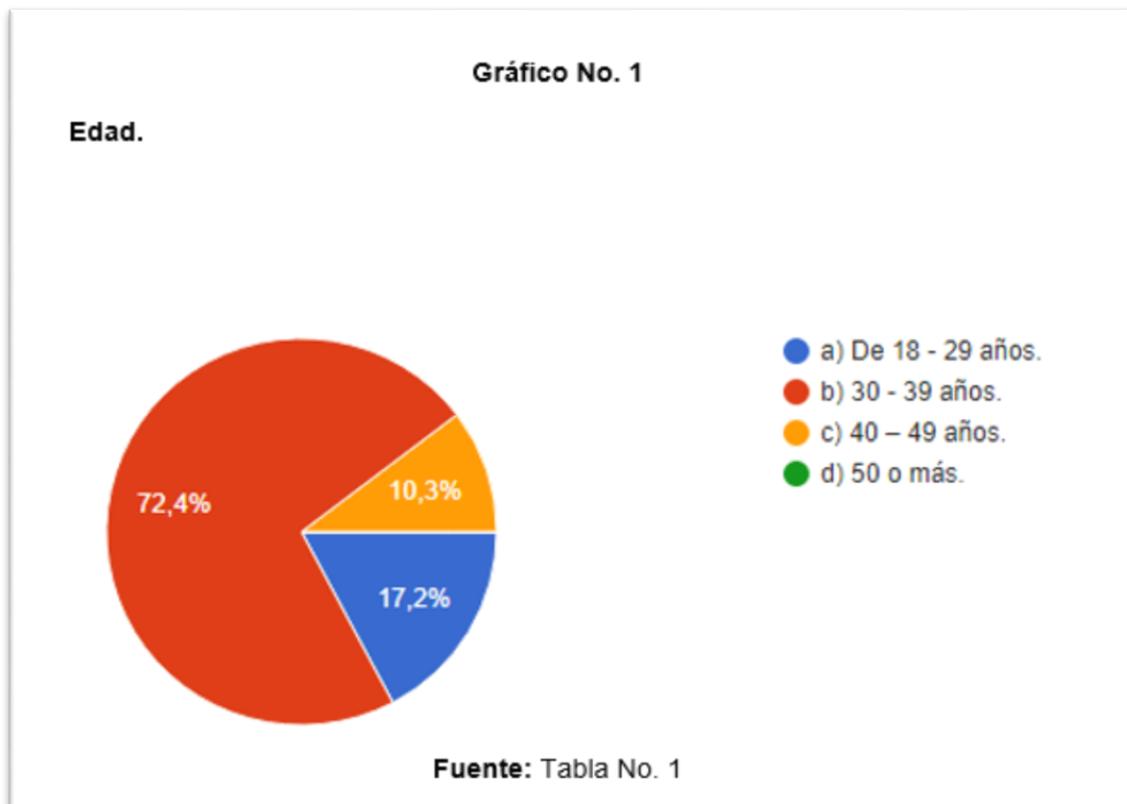


Tabla No. 2

Sexo de los encuestados en las áreas de Operaciones y Mantenimiento.

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Masculino	24	82.8%
Femenino	5	17.2%
Total	29	100%

Fuente: Pregunta No. 2 del cuestionario aplicado a los empleados las áreas de Operaciones y Mantenimiento.

Según los datos de la tabla No.2, el 82.8% de los encuestados es de sexo masculino y el 17.2% de sexo femenino. Esto indica que predomina el sexo masculino, entre los colaboradores o empleados de las áreas de Operaciones y Mantenimiento.

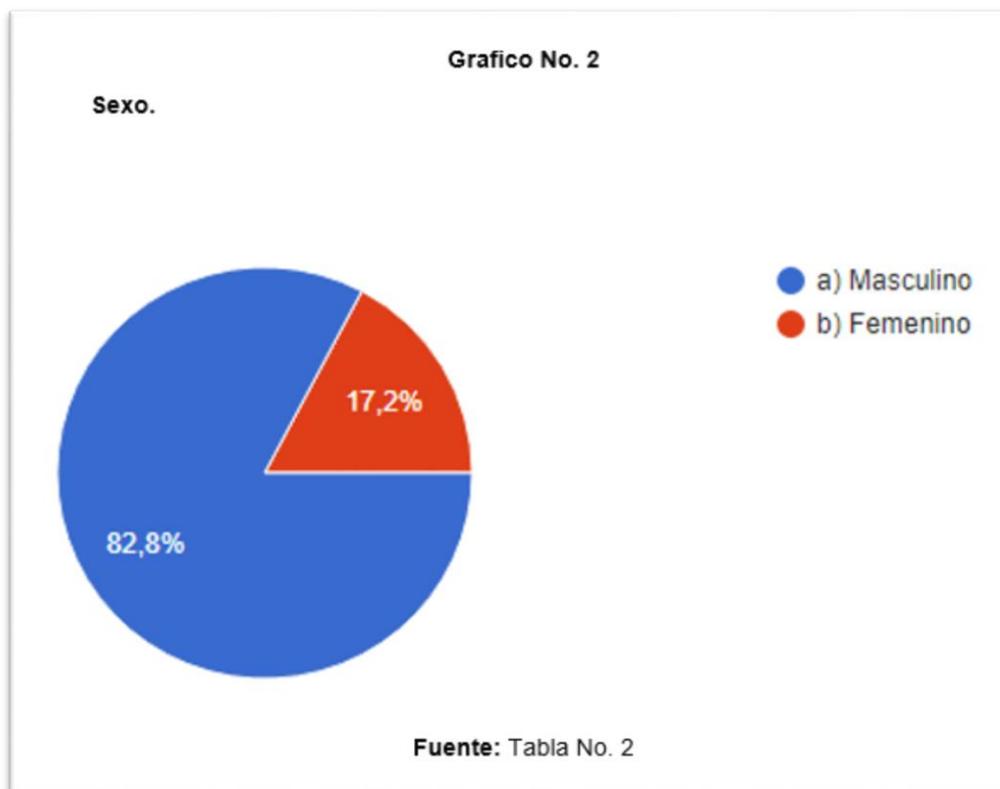


Tabla No. 3

Nivel académico de los encuestados en las áreas de Operaciones y Mantenimiento.

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Bachiller	4	13.8%
Técnico	14	48.3%
Licenciado/Ingeniero	9	31%
Maestría	2	6.9%
Total	29	100%

Fuente: Pregunta No.3 del cuestionario aplicado a los empleados las áreas de Operaciones y Mantenimiento.

La tabla No.3 evidencia que, del total de los encuestados, el 48.3% está certificado a nivel técnico, el 31% corresponde a personas con el grado de Licenciado o Ingeniero, 13.8% es bachiller y el 6.9% tiene el grado de maestría. Esto indica que la mayoría de los colaboradores de ambas áreas están certificados a nivel de estudios formales o son profesionales.

Cabe destacar que la empresa, en la actualidad, exige como requisito mínimo que los empleados sean bachilleres, para la mayoría de las áreas.

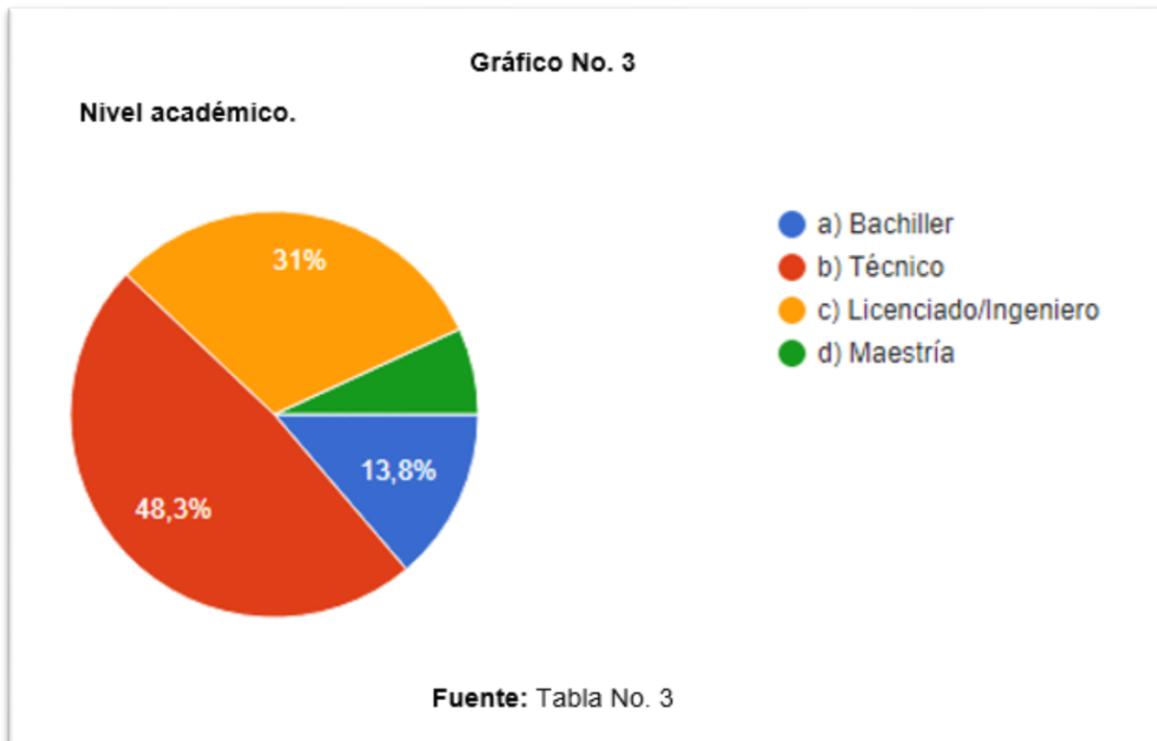


Tabla No. 4

Posición que ocupan en la empresa.

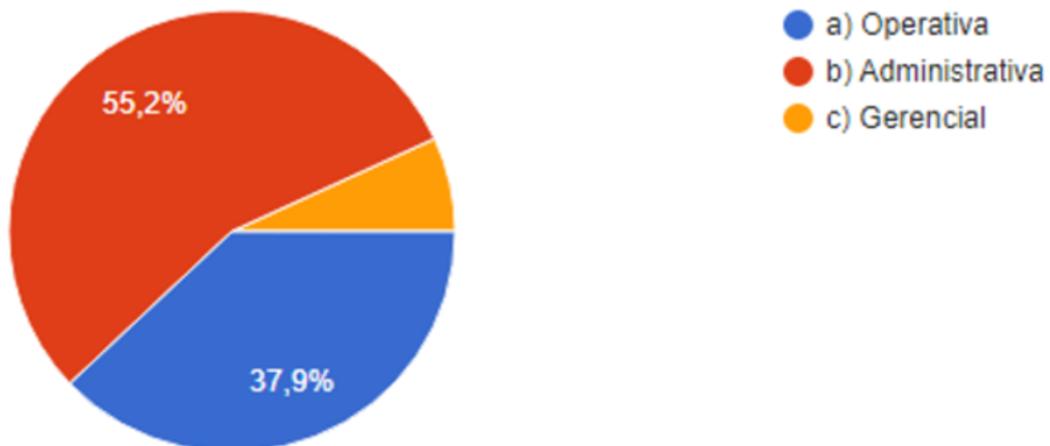
Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Operativa	11	37.9%
Administrativa	16	55.2%
Gerencial	2	6.9%
Total	29	100%

Fuente: Pregunta No.4 del cuestionario aplicado a los empleados las áreas de Operaciones y Mantenimiento.

La tabla No.4 indica que, de los encuestados, el 55.2% corresponde al nivel administrativo, el 37.9% al operativo y el 6.9% al gerencial. Esto evidencia que esta encuesta abarcó a una parte muy significativa de los colaboradores involucrados en el conflicto, en los diferentes niveles de la estructura organizacional de ambos departamentos, incluyendo la gerencia.

Gráfico No. 4

Posición que ocupan en la empresa.



Fuente: Tabla No. 4

Tabla No. 5

Áreas a la que pertenecen los encuestados.

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Operaciones	15	51.7%
Mantenimiento	14	48.3%
Total	29	100%

Fuente: Pregunta No.5 del cuestionario aplicado a los empleados las áreas de Operaciones y Mantenimiento.

Conforme a los datos de la tabla No.5, el 51.7% de los encuestados corresponde al área de Operaciones y el 48.3% al área de Mantenimiento. Esto indica que, del total de los encuestados, la mayoría corresponde al área de operaciones.

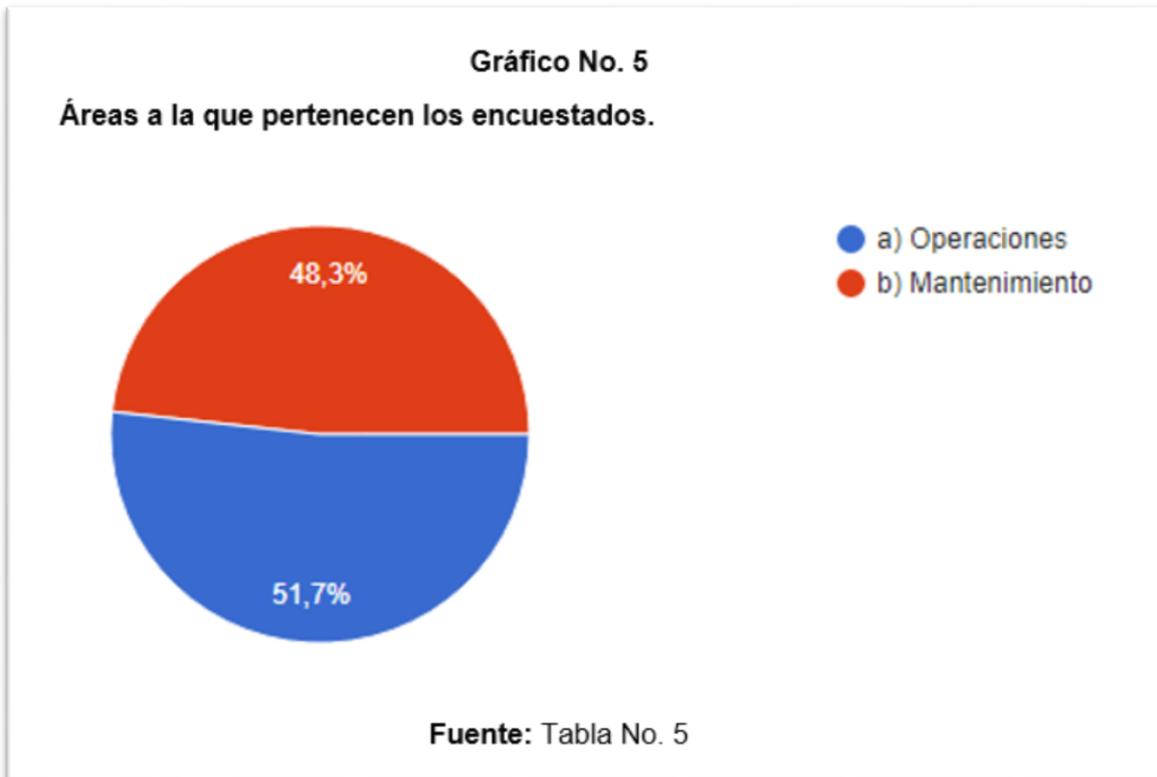


Tabla No. 6

Definición correcta del término conflicto.

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
a) Es una circunstancia en la cual se llega a generar un obstáculo en el curso normal de las cosas o de la vida cotidiana.	1	3.4%
b) Es una situación catalogada de solución difícil, que se da entre dos o más personas y en donde ambas partes creen tener la razón.	10	34.5%
c) Es una discusión en la que dos o más personas opinan acerca de uno o varios temas y en la que cada uno expone sus ideas y defiende sus opiniones e intereses.	6	20.7%
d) Ninguna de las anteriores.	0	0%
e) Todas las anteriores.	12	41.4%
Total	29	100%

Fuente: Pregunta No.6 del cuestionario aplicado a los empleados las áreas de Operaciones y Mantenimiento.

Según la tabla No. 6, con respecto a la definición correcta del término conflicto, el 41.4%, seleccionó la opción (e), el 34.5% la opción (b), el 20.7% la opción (c) y el 3.4% la opción (a). Esto indica que, del total de los encuestados, solamente el 34.5% conoce la definición correcta de conflicto. En este caso, era la opción (b).



Tabla No. 7

Conocimiento del conflicto que, en ocasiones, se genera entre Operaciones y Mantenimiento, con relación a los estados de los equipos.

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Sí	28	96.6%
No	1	3.4%
Total	29	100%

Fuente: Pregunta No.7 del cuestionario aplicado a los empleados las áreas de Operaciones y Mantenimiento.

De acuerdo a los datos de la tabla No.7, el 96.6% de los encuestados indica que tiene conocimiento del conflicto que a veces ocurre entre estos dos departamentos, con respecto al estado de los equipos, mientras que un 3.4% indicó no tener conocimiento. Esto evidencia que la mayoría de los encuestados tiene conocimiento de la situación que se presenta entre los departamentos de Operaciones y Mantenimiento.

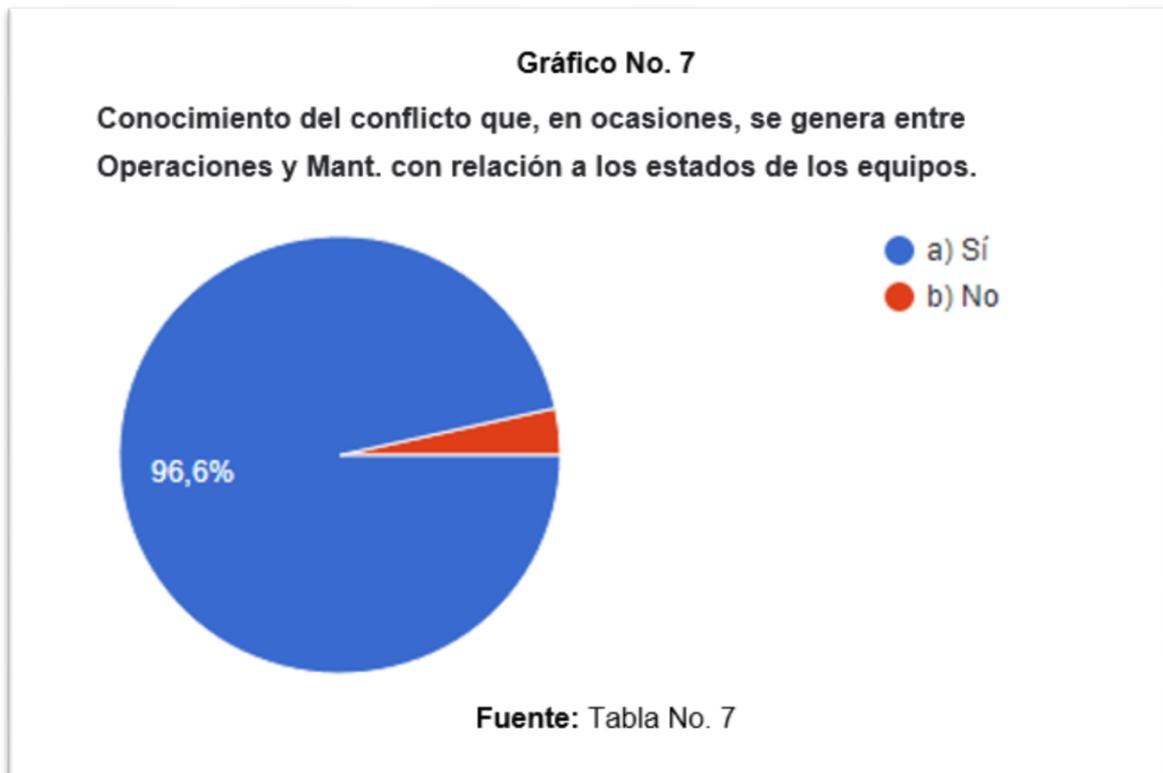


Tabla No. 8

Razones por las que ocurren este tipo de situaciones entre Operaciones y Mantenimiento.

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
a) Falta de conocimiento de los operadores, con respecto a las condiciones en las cuales se debe detener un equipo bajo estado de mantenimiento.	7	24.1%
b) Falta de conocimiento del personal de mantenimiento sobre las situaciones o fallas que pueden comprometer la salud del operador, la máquina, el medioambiente, etc.	5	17.2%
c) No hay procedimientos definidos o claros al respecto.	6	20.7%
d) Las áreas de Operaciones y Mantenimiento no han definido canales de comunicación adecuados para ventilar estos temas.	11	37.9%
Total	29	100%

Fuente: Pregunta No.8 del cuestionario aplicado a los empleados las áreas de Operaciones y Mantenimiento.

De acuerdo a la tabla No.8, con respecto a las razones por las que ocurren este tipo de situaciones entre ambos departamentos; el 37.9% de los encuestados seleccionó la opción (d), el 24.1% la opción (a), el 20.7% la opción (c) y el 17.2% la opción (b). Esto indica que la mayoría de los encuestados entiende que los conflictos con relación al estado que debe tener un equipo X, se producen porque ambas áreas no han definido canales de comunicación adecuados para ventilar estos temas.

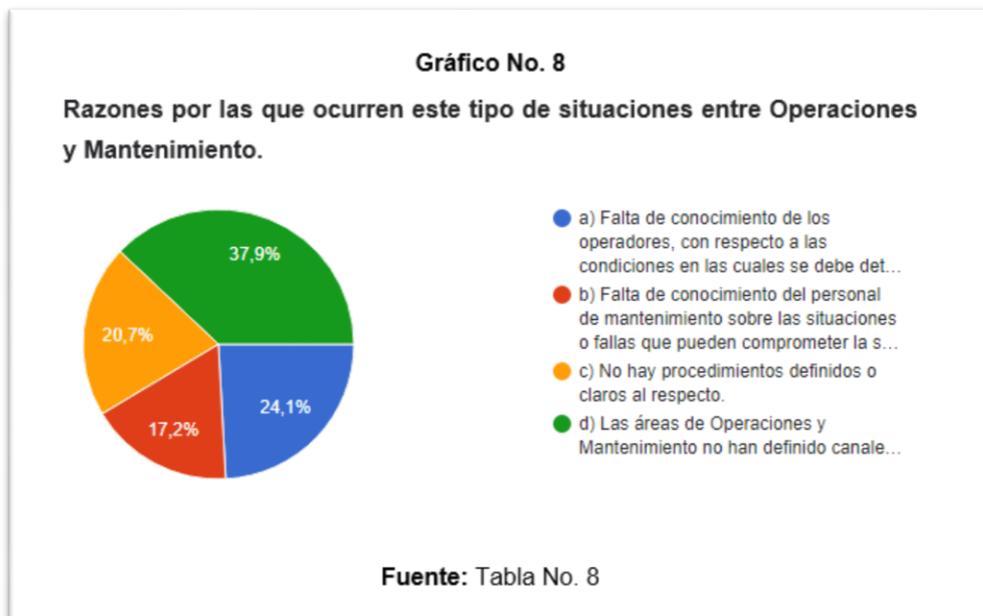


Tabla No. 9

Acciones o medidas que entiendes que deben aplicarse para evitar este tipo de situaciones.

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
a) Las áreas de Operaciones y Mantenimiento deben, de manera conjunta e imparcial, definir las condiciones bajo las cuáles un equipo debe quedar bajo un estado de mantenimiento y luego comunicarlás a todo el personal.	2	6.9%
b) Además de definir las condiciones en las cuáles un equipo debe quedar bajo un estado de mantenimiento, también se debe capacitar al personal de Operaciones y Mantenimiento al respecto, para evitar situaciones conflictivas.	0	0%
c) Las opciones a y b son correctas.	27	93.1%
Total	29	100%

Fuente: Pregunta No. 9 del cuestionario aplicado a los empleados las áreas de Operaciones y Mantenimiento.

De acuerdo a los datos de la tabla No.9, el 93.1% de los encuestados seleccionó la opción (c) y el 6.9% seleccionó la opción (a). Esto indica que la gran mayoría de los encuestados en tiende que, de manera conjunta e imparcial, ambas áreas deben definir las condiciones bajo las cuáles un equipo debe quedar bajo un estado de mantenimiento, luego comunicarlo a todos los involucrados y deben capacitar a los colaboradores para evitar situaciones conflictivas.

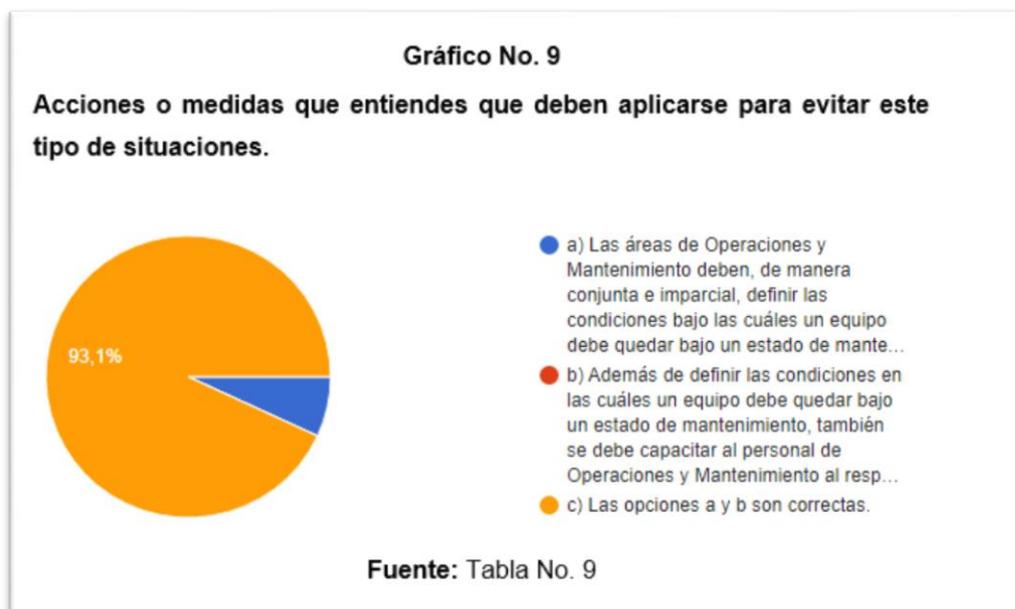


Tabla No. 10

Vía de comunicación adecuada para tratar los temas conflictivos sobre el estado que debe tener un determinado equipo.

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
a) Los supervisores de Operaciones y Mantenimiento deben comunicarse directamente entre ellos y luego, llamar a despacho para que se coloque el estado que aplique, según los acuerdos establecidos.	25	86.2%
b) Los supervisores de Operaciones y Mantenimiento deben escalar el tema a sus superiores para que sean ellos que busquen la solución más ideal.	2	6.9%
c) Los supervisores de Operaciones y Mantenimiento deben llamar de manera individual a Despacho y exigir que se corrija el estado del equipo en cuestión.	2	6.9%
Total	29	100%

Fuente: Pregunta No.10 del cuestionario aplicado a los empleados las áreas de Operaciones y Mantenimiento.

De acuerdo a los datos de la tabla No.10, con respecto a la vía de comunicación adecuada para tratar los temas conflictivos sobre el estado que debe tener un equipo X; el 86.2% de los encuestados seleccionó la opción (a), el 6.9% seleccionó la opción (b) y el 6.9% seleccionó la opción (c). Esto evidencia que la mayoría de los encuestados entiende que los supervisores de ambas áreas deben comunicarse directamente entre ellos y luego, llamar a despacho para que se coloque el estado que aplique, en base a los acuerdos pautados.

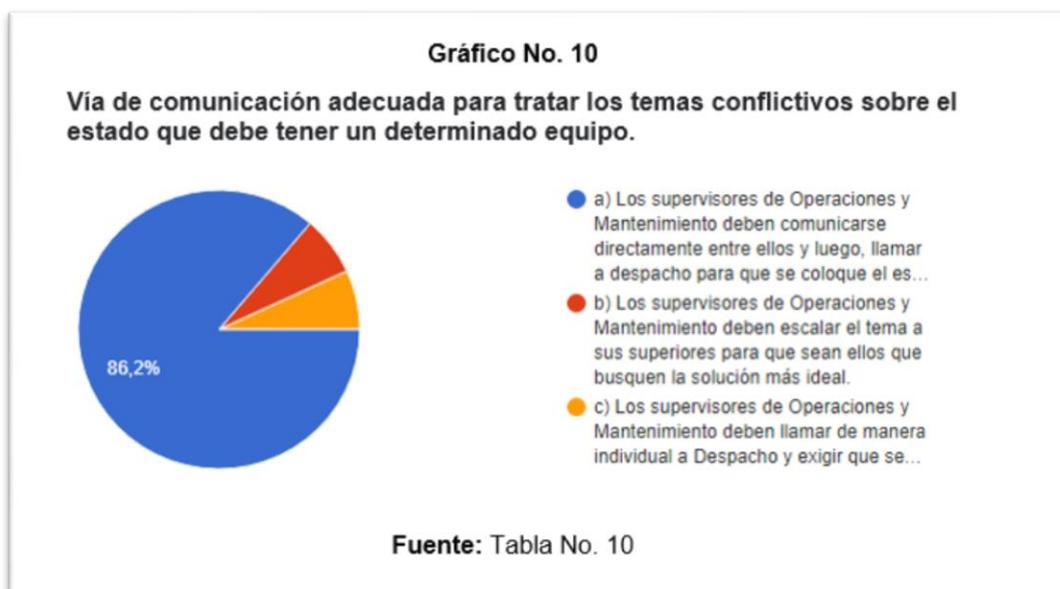


Tabla No. 11

¿Los temas sobre los estados de los equipos son abordados de manera imparcial entre ambas partes? ¿Por qué?

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Sí	16	55.2%
No	13	44.8%
Total	29	100%

Fuente: Pregunta No.11 del cuestionario aplicado a los empleados las áreas de Operaciones y Mantenimiento.

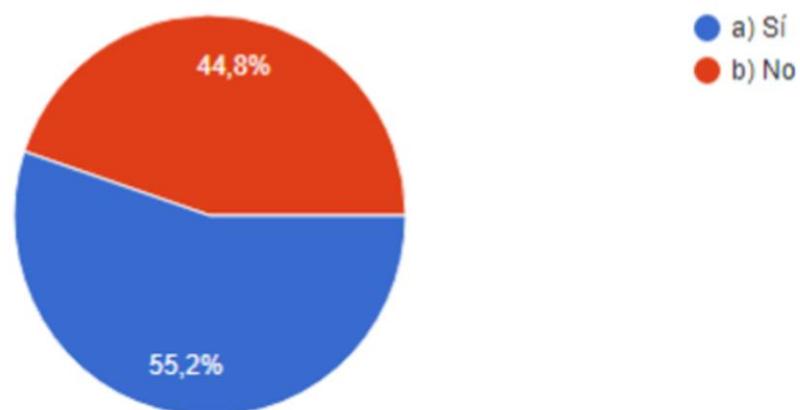
De acuerdo a los datos de la tabla No.11, el 55.2% de lo encuestados entiende que los temas sobre los estados de los equipos son abordados de manera imparcial entre ambas partes, mientras que el 44.8% entiende que no. Esto indica que la mayoría de los encuestados cree que los conflictos que generan entre ambas áreas son abordados de manera imparcial y objetiva.

En respuesta a la pregunta ¿Por qué?

- a) Sí. Entre las razones por las que consideran que los temas son abordados de manera imparcial están: el área de Mantenimiento creó una posición llamada coordinador de mantenimiento, el cual se encarga de dar seguimiento al tema de los estados de los equipos; porque se llegan a acuerdos satisfactorios entre ambas partes, porque se rigen por un listado de situaciones por la que debe tenerse un equipo.
- b) No. Entre las causas por las que consideran que los temas no son abordados de manera imparcial: Porque cada área solo se enfoca en defender su KPI, no se capacita al personal de manera adecuada para evitar que se detengan equipos por razones que no lo ameritan.

Gráfico No. 11

¿Los temas sobre los estados de los equipos son abordados de manera imparcial entre ambas partes? ¿Por qué?



Fuente: Tabla No. 11

Tabla No. 12

**Cuándo no lleguen a acuerdos satisfactorios sobre el estado que debe tener un equipo ¿Quién debe fungir como mediador entre las partes?
¿Por qué?**

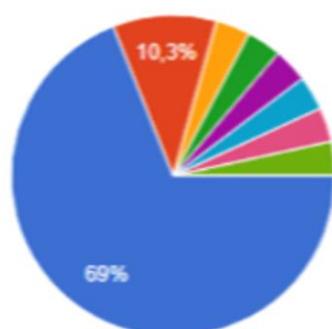
Opciones	Frecuencia	Porcentaje
El Área de Despacho.	20	69%
Recursos Humanos	3	10.3%
El gerente general de ambas áreas.	2	6.8%
Entrenamiento, Mant. y Operaciones	1	3.4%
La gerencia de los departamentos de Mant. y Operaciones.	2	6.8%
Los superintendentes	1	3.4%
Total	29	100%

Fuente: Pregunta No.12 del cuestionario aplicado a los empleados las áreas de Operaciones y Mantenimiento.

De acuerdo a los datos de la tabla No.12, sobre quién debe fungir como mediador entre las partes, cuando no lleguen a acuerdos satisfactorios; el 69% de los encuestados entiende que debe ser el área de Despacho, el 10.3% dijo que Recursos Humanos, el 6.8% el gerente general de ambas áreas, el 6.8% dijo que deben los gerentes de los departamentos de Mant. y Operaciones, el 3.4% dijo que deben ser las áreas de Entrenamiento, Mant. y Operaciones y el 3.4% dijo que deben ser los superintendentes de cada área. Esto evidencia que la mayoría de los encuestados entiende que el área de Despacho debe fungir como mediador entre las partes porque es el área que maneja la data y tiene un amplio conocimiento sobre los diferentes temas relacionados a los estados de los equipos.

Cuándo no lleguen a acuerdos satisfactorios sobre el estado que debe tener un equipo ¿Quién debe fungir como mediador entre las partes?

¿Por qué?



- a) El Área de Despacho.
- b) Recursos Humanos.
- El gerente general de operaciones.
- El jefe de ambas áreas
- Entrenamiento, Mant y Oper
- La gerencia de los departamentos
- Los superintendente
- La gerencia de operaciones y mantenimiento

Fuente: Tabla No. 12

Tabla No. 13

Regularidad con que se debe actualizar y comunicar la información sobre las causas por las que debe detenerse un equipo bajo un estado de mantenimiento ¿Por qué?

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
a) Cada tres meses	2	6.9%
b) Cuando surja algún cambio, producto del consenso y acuerdo entre Operaciones y Mantenimiento.	13	44.8%
c) Las opciones a y b son correctas.	14	48.3%
Total	29	100%

Fuente: Pregunta No.13 del cuestionario aplicado a los empleados las áreas de Operaciones y Mantenimiento.

De acuerdo a los datos de la tabla No.13, con respecto a la regularidad con la que se debe actualizar y comunicar la información sobre las causas por las que debe detenerse un equipo bajo un estado de mantenimiento; el 48.3% seleccionó la opción (c), el 44.8% seleccionó la opción (b) y el 6.9% seleccionó la opción (a). Esto indica que la mayoría de los encuestados entiende que debe hacerse cada tres meses o cuando surja algún cambio, producto del consenso y acuerdo entre las partes. Entre las razones más comunes que expresaron los encuestados, es que mediante la actualización periódica y oportuna se mantiene a todo el personal orientado, capacitado y claro, evitando de esta manera detenciones innecesarias y situaciones conflictivas entre las partes.

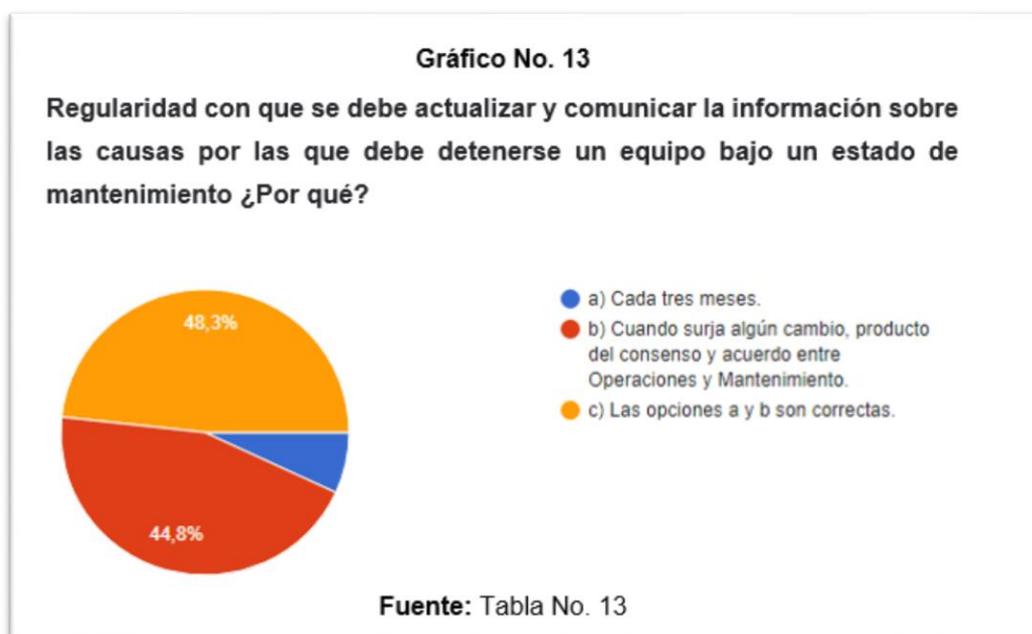


Tabla No. 14

Forma más idónea para informar al personal sobre las situaciones por las que debe detenerse un equipo bajo un estado de mantenimiento.

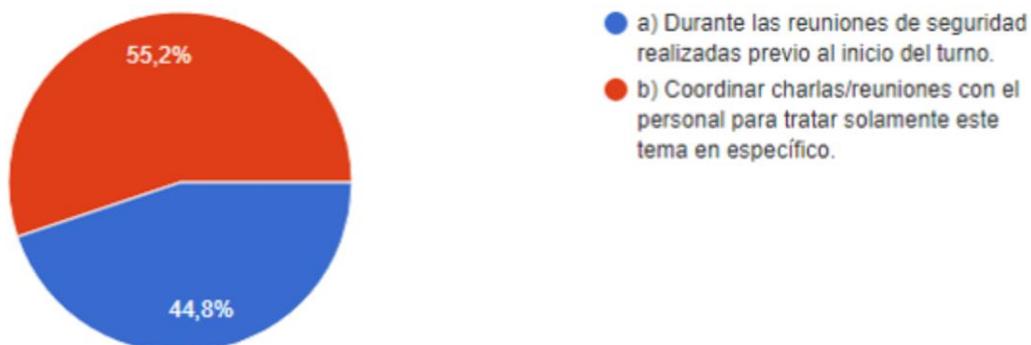
Opciones	Frecuencia	Porcentaje
a) Durante las reuniones de seguridad realizadas previo al inicio del turno.	13	48.8%
b) Coordinar charlas/reuniones con el personal para tratar solamente este tema en específico.	16	55.2%
Total	29	100%

Fuente: Pregunta No.14 del cuestionario aplicado a los empleados las áreas de Operaciones y Mantenimiento.

De acuerdo a los datos de la tabla No.14, con relación a la manera más idónea para informar al personal sobre las situaciones por las que debe detenerse un equipo bajo un estado de mantenimiento, el 55.2% de los encuestados seleccionó a la opción (b) y el 48.8% la opción (a). Esto indica que la mayoría entiende que la forma más idónea para compartir información con el personal es desarrollando charlas o reuniones para tratar solamente este tema en específico.

Gráfico No. 14

Forma más idónea para informar al personal sobre las situaciones por las que debe detenerse un equipo bajo un estado de mantenimiento.



Fuente: Tabla No. 14

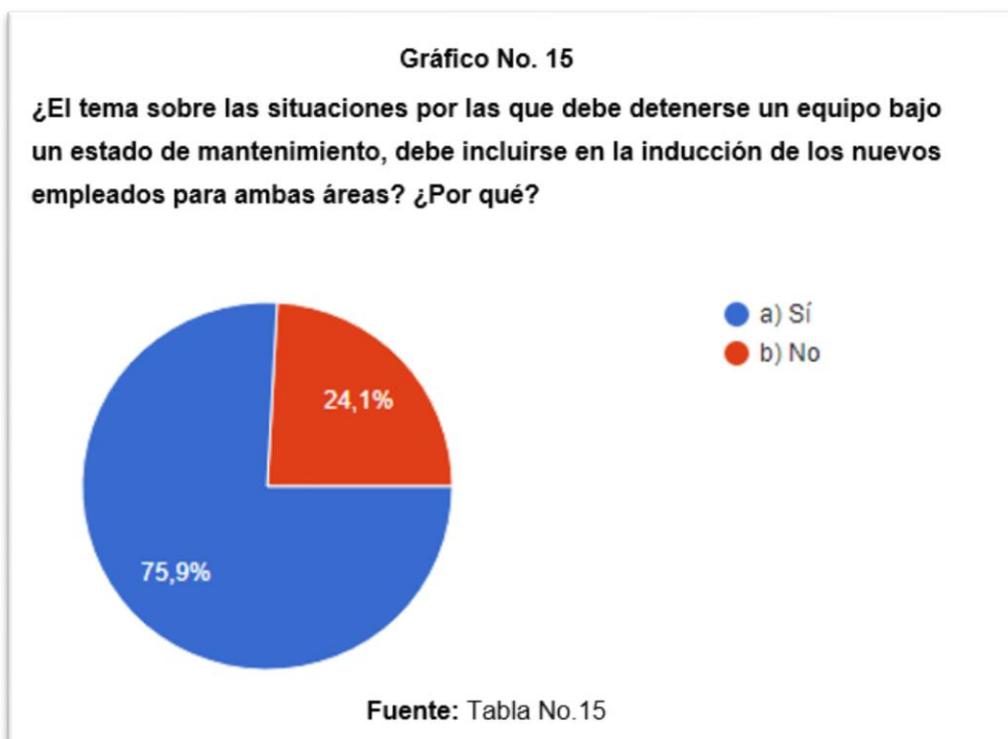
Tabla No. 15

¿El tema sobre las situaciones por las que debe detenerse un equipo bajo un estado de mantenimiento debe incluirse en la inducción de los nuevos empleados para ambas áreas? ¿Por qué?

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
a) Sí	22	75.9%
b) No	7	24.1%
Total	29	100%

Fuente: Pregunta No.15 del cuestionario aplicado a los empleados las áreas de Operaciones y Mantenimiento.

De acuerdo a los datos de la tabla No.15, con respecto a si se debe incluir en la inducción de los nuevos empleados para ambas áreas, el tema sobre las situaciones por las que debe detenerse un equipo bajo un estado de mantenimiento; el 75.9% de los encuestados entiende que sí, mientras que el 24.1% que no. Esto indica que la mayoría de los encuestados está de acuerdo con que este tema se incluya en la inducción de los nuevos empleados para ambas áreas. conforme los datos, entre las principales razones están: el personal llegará al área de trabajo con un conocimiento claro sobre el tema y así se evitarían situaciones conflictivas con relación a este tema.



7.3 Diagnóstico de la situación real identificada

a) Dominio del término conflicto

Como ocurre en otros muchos conceptos, resulta difícil definir conflicto. Si nos formularan la pregunta ¿qué es conflicto? probablemente todos sabríamos dar una contestación, pero si reflexionamos algo más sobre el mismo, observaríamos la complejidad del asunto, porque muchas veces nuestra definición no tendría en cuenta todos los tipos de conflicto ..., ni las asunciones que cada uno hace del conflicto (ej.: el conflicto va asociado a agresividad, para que se dé conflicto tiene que existir una rivalidad previa, si dos grupos entran en conflicto es debido a que compiten por recursos limitados, etc.). (Ortego Marte, Lopez Gonzalez , & Alvarez Trigueros, 2021)

Tomando en cuenta lo que establecen los autores citados en el párrafo anterior y luego del análisis de los datos obtenidos mediante la herramienta aplicada en forma de cuestionario, se pudo determinar que los colaboradores de las áreas de Operaciones y Mantenimiento de la empresa El Dorado, en su mayoría, no conocen a que se refiere la palabra conflicto. Esto se evidenció porque del total de los encuestados, solamente el 34.5% seleccionó la opción con la definición correcta de conflicto. Sin embargo, basado en las demás respuestas seleccionadas, se pudo validar que, al hablar de conflictos, ellos entienden se puede estar haciendo referencia a un problema o discusión entre varias personas, causada por opiniones e intereses opuestos sobre algún tema. Esto se sustenta en el hecho de que en la pregunta sobre la definición correcta del término conflicto, de las opciones disponibles incluyendo la correcta, todas hacían alusión a una situación difícil y el 41.4% seleccionó opción "Todas las anteriores". Esto indica que, aunque la mayoría no tenga dominio sobre lo que significa un conflicto, entienden que se refiere a alguna situación problemática o difícil.

b) Conocimiento del conflicto que, en ocasiones, se genera entre ambas áreas, con relación a los estados de los equipos.

Es evidente que la gran mayoría de los colaboradores encuestados tiene pleno conocimiento de la situación que se presenta entre los departamentos de Operaciones y Mantenimiento, con relación al estado en que debería quedar un equipo X, cuando tiene una parada por una falla mecánica que el operador entiende que no puede seguir utilizándose con esa condición pero que el personal de mantenimiento considera que sí podía continuar operativa, es decir, utilizándose. El 96.6% de los encuestados indicó tener conocimiento del conflicto que a veces ocurre entre estos dos departamentos, mientras que el 3.4% dice que no tiene conocimiento. Por otra parte, aún no se visualiza ninguna acción firme que persiga solucionar la situación. Esto guarda relación con lo siguiente:

“Sea como fuere, el conflicto sigue siendo una parte cotidiana de nuestras vidas, tanto si lo enterramos, si está semiapagado y emerge de vez en cuando, y si lo aceptamos y conocemos, lo que constituye el primer paso hacia la posibilidad de resolverlo constructivamente.” (Albert, 2005)

c) Razones por las que ocurren este tipo de situaciones entre Operaciones y Mantenimiento.

La mayor parte de los encuestados, en este caso el 37.9%, indicó que los conflictos con relación al estado que debe tener un equipo X se producen porque ambas áreas no han definido canales de comunicación adecuados para ventilar estos temas. Mientras que el 24.1%, cree que es por falta de conocimiento de los operadores, el 20.7% considera que no hay procedimientos definidos al respecto y 17.2% cree que es por falta de conocimiento del personal de mantenimiento. Como se pudo evidenciar, aunque sea en menor porcentaje, algunos encuestados consideran que los conflictos ocurren por falta de conocimiento de algunas de las partes con respecto a las condiciones en las cuales se debe detener un equipo bajo estado de mantenimiento o porque no hay procedimientos claros.

Con relación a esto, se puede destacar lo siguiente:

En una empresa conviven diferentes tipos de profesionales, con diferentes niveles educativos, que pueden percibir la información transmitida de diferente manera en función del puesto de trabajo que ocupen, o en función de sus circunstancias personales o profesionales en el momento de recibir la comunicación. Todos los días se producen errores en la comunicación, malos entendidos y en algunos casos hasta faltas de respeto, lo que puede derivar en que la comunicación llegue incluso a suspenderse entre determinados profesionales, o limitarse drásticamente. (Fernández de la Cigoña Fraga, 2019)

d) Acciones o medidas que deben aplicarse para evitar este tipo de situaciones.

“Encontrar en conjunto una solución que beneficie a todas las partes acentúa los aspectos positivos del equipo de trabajo. Cada conflicto requiere una solución precisa, en la que se consideren las opiniones y sentimientos de los colaboradores.” (Ortiz, 2020)

En este sentido, el 93.1% de los encuestados considera que las principales acciones que deben implementarse son: ambas áreas deben, de manera conjunta e imparcial, definir las condiciones bajo las cuáles un equipo debe quedar bajo un estado de mantenimiento y luego comunicarlas a todos los involucrados y también deben capacitar/entrenar al personal, para evitar situaciones conflictivas derivadas de la causa antes mencionada. El 6.9% entiende que lo más correcto es que ambas áreas deben definir las condiciones bajo las cuáles un equipo debe quedar bajo un estado de mantenimiento y luego comunicarlas a todo el personal.

e) Vía de comunicación adecuada para tratar los temas conflictivos sobre el estado que debe tener un determinado equipo.

El 86.2% de los encuestados favorece la comunicación directa entre los supervisores de ambas áreas para ventilar estos temas. Mientras que el 6.9% dice que los supervisores deben comunicar los temas conflictivos a sus superiores y 6.9% considera que los supervisores ambas áreas deben llamar

de manera individual a Despacho para exigir las correcciones de lugar. Esto evidencia que la mayoría entiende que los supervisores deben comunicarse directamente entre ellos y luego, llamar a despacho para que se coloque el estado que aplique, en base a los acuerdos pautados.

De acuerdo con (Parra de Párraga , Rojas, & Arapé, 2008), en una empresa es una realidad latente y manifiesta que la diversidad de criterios conduce a los trabajadores a manifestar una posición opuesta a la deseada y requerida. Por lo cual, el fomentar la comunicación entre los miembros de la organización de forma fluida contribuirá a mejorar los procesos productivos y disminuir los posibles conflictos. Además, mejorara el clima organizacional, sentido de pertenencia y todos aquellos factores que contribuirán a optimizar la organización. Esto sólo se logra despejando y propiciando las comunicaciones, y tratando de solventar los conflictos en los cuales incurren por no entablar una fluida, diáfana y oportuna comunicación.

f) ¿Los temas sobre los estados de los equipos son abordados de manera imparcial entre ambas partes? ¿Por qué?

Basándonos en los datos obtenidos, el 55% de los encuestados entiende que estos temas son abordados de manera imparcial entre ambas partes, mientras que el 45% entiende que no. Esto indica que la mayoría de los encuestados cree que los conflictos que se generan entre ambas áreas son abordados de manera imparcial y objetiva, sin embargo, un porcentaje bastante considerable entiende que hay parcialidad. Esto pone en evidencia que en este conflicto hay dos percepciones o creencias casi equitativas, pero una a favor y otra en contra, con respecto a la forma de abordaje del tema de los estados de los equipos entre mantenimiento y operaciones. Esto nos recuerda lo que dice (Redacción APD, 2021), que cada colaborador tiene un punto de vista diferente sobre todo aquello que le rodea y al tener percepciones diferentes es natural que se den interpretaciones distintas y puedan surgir conflictos. Es fundamental el fomento de la comunicación y suministrar información clara al equipo de trabajo.

g) ¿Quién debe fungir como mediador entre las partes cuando estas no lleguen a acuerdos satisfactorios?

En aquellos casos en que las partes no lleguen a acuerdos satisfactorios, el 69% de los encuestados entiende que el área de Despacho debe asumir la función de mediador, porque es el área que maneja la data y tiene un amplio conocimiento sobre los diferentes temas relacionados a los estados de los equipos. Mientras que el 10.3% dice que debe ser RR. HH, el 6.8% El gerente general de ambas áreas, el 3.4% dice que deben ser las áreas de Entrenamiento, Mant. y Operaciones; 6.8% La gerencia de los departamentos de Mant. y Operaciones y el 3.4% Los superintendentes.

Según establece (Serra Fernández, 2021), la mediación es una de las vías para la resolución de conflictos laborales, y puede ser considerada como una tarea de mejora de la comunicación entre las partes, para ayudarles a definir claramente sus problemas, a comprender los intereses de cada parte, y a generar opciones para solucionar la disputa.

h) Regularidad con que se debe actualizar y comunicar la información sobre las causas por las que debe detenerse un equipo bajo un estado de mantenimiento.

El 48% entiende que la actualización debe hacerse cuando surja algún cambio producto del consenso entre ambas áreas o cada tres meses, el 45% entiende que debe ser solo cuando surja algún cambio producto del consenso entre ambas áreas y el 7% dice que debe ser cada tres meses.

Se estima que casi la totalidad de los encuestados entiende que la actualización sobre las causas por las que debe detener un equipo debe hacerse cada tres meses o cuando surja algún cambio, pero siempre debe ser producto del consenso y acuerdo entre las partes. Los encuestados indicaron que mediante la actualización periódica y oportuna se mantiene a todo el personal orientado, capacitado y claro, evitando de esta manera detenciones innecesarias y situaciones conflictivas entre las partes.

- i) **Forma más idónea para informar al personal sobre las situaciones por las que debe detenerse un equipo bajo un estado de mantenimiento.**

El 55% de los encuestados considera prudente hacerlo durante las reuniones de seguridad realizadas previo al inicio del turno, mientras que el 45% considera que es mejor programar charlas o reuniones con el personal para tratar solamente este tema en específico. Esto indica que, aunque la mayoría entiende que la forma más idónea para compartir información con el personal es desarrollando charlas o reuniones para esto fines, también hay un porcentaje considerable que entiende lo contrario, por lo que falta definir, de manera consensuada entre las partes, la manera más práctica para abordar este tema con el personal de ambas áreas.

- j) **Abordaje del tema sobre las situaciones por las que debe detenerse un equipo bajo un estado de mantenimiento, en la inducción de los nuevos empleados para ambas áreas.**

En este sentido, el 76% de los encuestados entiende que sí, porque el personal llegará al área de trabajo con un conocimiento claro sobre el tema y así se evitarían situaciones conflictivas, ocasionadas por detenciones innecesarias de los equipos. Mientras que el 24% entiende que no es necesario incluir este tema en a la inducción.

7.4 Recomendaciones finales sobre los resultados obtenidos en el diagnóstico.

Luego de desarrollar esta investigación sobre los conflictos que se generan entre las áreas de Mantenimiento y Operaciones de la empresa El Dorado, por las diferencias de opiniones con respeto al estado que debe tener un equipo X. Podemos hacer las siguientes recomendaciones:

- Como se evidenció en el análisis e interpretación de los datos, prácticamente todos los encuestados tienen conocimiento de la situación conflictiva, pero nadie se ha empoderado y ha decidido buscar soluciones reales y sostenibles al conflicto. Por tal motivo, los directivos de ambos

departamentos deben trabajar para fortalecer su propio liderazgo y el de sus colaboradores. Esto se puede hacer mediante la planificación y aplicación de entrenamientos sobre el manejo de conflictos, liderazgo, comunicación efectiva, etc. Para que esto sea posible, es fundamental que recursos humanos tome participación y asista a las áreas involucradas en la coordinación de los entrenamientos y en todas las demás actividades que sean necesarias.

- Es estrictamente necesario que las áreas de Operaciones y Mantenimiento establezcan una vía de comunicación adecuada para abordar las situaciones relacionadas a los estados de los equipos. Basado en los resultados del cuestionario y en nuestro análisis, se evidencia que la mejor vía debe ser la comunicación directa entre los supervisores de ambas áreas y luego, llamar a Despacho para que coloque el estado que correspondiente, según los acuerdos establecidos y al consenso entre las partes.
- Las áreas de Operaciones y Mantenimiento, con la asistencia del área de Despacho, deben definir las condiciones bajo las cuales un equipo debe detenerse y registrarse en el sistema bajo un estado de mantenimiento. Además, deben establecer la periodicidad con la que actualizará esta información, entendiendo que lo ideal sería cada vez que se produzca algún cambio significativo o cuando se ponga en operación alguna máquina nueva diferente a las que hay actualmente en la empresa El Dorado.
- Se debe comunicar de manera formal, clara y objetiva, a todos involucrados las diferentes causas por las que se puede detener un equipo o maquinaria bajo un estado de mantenimiento. Lo más recomendable es diseñar una tabla con toda la información al respecto, de manera precisa y clara. Es aconsejable que, al momento de compartir la información con los involucrados, se haga mediante charlas solamente dedicadas para estos fines, para garantizar que todos estén claros al respecto. Así se evitarán paradas incensurables de los equipos y los posteriores conflictos.
- Es necesario que se defina una persona o área que desempeñe el papel de mediador, para que cuando los supervisores de las áreas de Operaciones y

Mantenimiento no logren ponerse de acuerdo sobre el estado que se colocará a un equipo X, puedan acudir a esta instancia a ventilar el conflicto, siempre apegados a las normas de ética profesional. El área más idónea para que haga el papel de mediador es el área de Despacho, ya que, según los datos obtenidos mediante el cuestionario, es el área que administra la data y que mejor conocimiento tiene sobre la gestión de los estados de los equipos de la empresa El Dorado.

Conclusión Módulo III

Un conflicto es un desacuerdo ante un tema o idea en común, donde deben existir dos partes para que se dé el conflicto, con algo que los relacione, puede ser un conflicto positivo, pues en vista de que se resuelven problemas, se logra un objetivo en común, se puede también mediante el conflicto, tener una opinión reforzada y con mayor validez.

Se ha dado a entender que el término “conflicto” es tomado como un problema que se debate entre dos grupos o entre dos o más personas, en este caso ha sido en dos departamentos donde es evidente que hay poco interés en resolver la situación. Es así como día a día personas o identidades permanecen sumergidas en conflictos, porque se adaptan a la situación y en la mayoría de los casos nadie se preocupa por hacer nada; ignoran lo que acontece, siendo personas externas que observan y en ocasiones reciben el servicio de aquellos que presentan esos problemas convertidos en conflictos.

Mediante el desarrollo de este módulo, determinamos la importancia de contar con herramientas que nos permitan recolectar datos, que mediante su análisis e interpretación nos permiten entender mejor un conflicto y sus implicaciones, para luego emprender acciones que permitan buscar soluciones a situaciones conflictivas.

Conclusión

Las competencias blandas son las habilidades que representan conocimientos, relación social y destrezas que día a día se hacen más notables debido a las demandas de buen manejo de las emociones. La inteligencia emocional es la capacidad y destreza que tiene el ser humano para controlar las emociones a medida que se presenta una determinada situación y dependiendo el tipo de situación, se desarrollará más fortalecerá y más el control emocional.

Las competencias blandas ponen al individuo a competir entre sí como también a trabajar en equipo, ya que cada persona posee sus propias habilidades y como se trata de buen manejo de las emociones, entre ellos pueden cada uno aprender del otro de tal forma que cada uno aporte al crecimiento del otro y así se crea un mejor ambiente y en lo laboral se convierten en seres eficientes y capaces de dar el mejor servicio.

Para saber si las habilidades se pueden poner en desarrollo, debe existir inteligencia emocional, de esa forma se logra mantener buen estado para afrontarse a situaciones tanto negativas como positivas ante labores competentes. Es con la inteligencia emocional que se es capaz de estar abierto a conocimientos y la adquisición de habilidades que también ayudan a evitar a caer en crisis o por lo menos a la gestión y superación de la misma, como también las emociones ayuda a gestionar conflictos y evitar la violencia.

El concepto de crisis es aplicado en diferentes contextos para hacer referencia a una gran variedad de realidades. Así, por ejemplo, se puede hablar de crisis financiera, política, de ansiedad, humanitaria, energética, suntuaria, etc. Esta puede ocurrir en cualquier momento y puede provocar un cambio drástico en la vida o salud de una persona, producir situaciones sociales inestables y peligrosas. Desde una perspectiva psicológica, una crisis es definida como un estado de trastorno temporal en el cual las personas son incapaces de enfrentar la situación adversa que están atravesando, debido a que se les hace difícil gestionar adecuadamente las emociones, enfocar el pensamiento y resolver el problema.

En nuestra vida cotidiana es posible que lleguemos a vernos envueltos en situaciones que puedan terminar en debate o en confrontaciones, esto ocurre fundamentalmente por la forma diferente en que dos o más personas interpretan un asunto, tema o cosa. Estas situaciones, que se producen por la diferencia de opiniones sobre un mismo tema, es lo que se denomina conflicto. Es aquí en donde toman relevancia la aplicación de las competencias blandas y también nuestra capacidad de resiliencia para poder afrontar con éxito las situaciones difíciles.

Bibliografía

- Dzib Aguilar, P. (Noviembre de 2013). *Características de las crisis y su impacto en la persona*. Obtenido de researchgate.net:
https://www.researchgate.net/publication/295010963_Caracteristicas_de_las_crisis_y_su_impacto_en_la_persona
- A., G. (s.f.). *Las habilidades del siglo XXI*. Hop Toys. Soluciones para una sociedad inclusiva.
- Albert, S. P. (2005). La Transformación de los Conflictos desde la Filosofía para la Paz. En S. P. Albert. Universidad Jaume I de Castellón de la Plana.
- Alviárez, L., & Pérez, M. (2009). *¿Qué es la inteligencia? Del CI a las inteligencias múltiples*. Obtenido de redalyc.org:
<https://www.redalyc.org/pdf/761/76120651005.pdf>
- Araujo, M. C. (2011). *INTELIGENCIA EMOCIONAL Y DESEMPEÑO LABORAL EN LAS*. Obtenido de
<https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/3218188.pdf>
- Ayarza, R. (2009). CONFLICTO Y MEDIACIÓN. *Programa de apoyo al fortalecimiento de Políticas Educativas* (pág. 21). ANEP.
- Bodily maps of emotions*. (14 de enero de 2014). Obtenido de pnas.org:
<https://www.pnas.org/content/pnas/111/2/646.full.pdf>
- Bolivia, F. U. (2009). TRANSFORMACIÓN CONSTRUCTIVA DEL CONFLICTO. *Guía de Capacitación* , 47-68.
- Camacho, N. (s.f.). *Estudio de Caso N° 1 GESTIÓN DE CONFLICTO*.
- Caramés, L. (s.f.). *MEDIACIÓN Y RESOLUCIÓN DE CONFLICTOS: EL MODELO INTEGRADO* .
- Carballo, P. d. (s.f.). *Modelo de Atención y Gestión Integral de Conflictos Organizacionales (MAGICO)*.
- Cerda, P. J. (2020). *¿Qué son los conflictos?* Convivencia Social.
- Coleman, D. (1996). *Inteligencia emocional*. kairós.
- CONFLICTOS, G. D. (2011). *GESTIÓN DE CONFLICTOS*. Barcelona: REDORTA©.
- Dahrendorf, R. (1929). *Estrategias para la resolución de conflictos*. oas.org.
- Drive. (2021). *Análisis del caso: La oficina problemática* . Santiago: Recursos de plataforma.

EJERCICIOS PARA MEJORAR LA EMPATIA. (19 de junio de 2016). Obtenido de [escueladementoring.com](https://www.escueladementoring.com/):
<https://www.escueladementoring.com/articulos/ejercicios-mejorar-la-empatia/>

Equipo editorial, E. (2021). *Conflicto*. Editorial Etecé.

Fernandez Marquez, L. M. (2010). *MODELO DE INTERVENCIÓN EN CRISIS: EN BUSCA DE LA RESILIENCIA PERSONAL*. Grupo Luria.

Fernández de la Cigña Fraga, J. R. (27 de Junio de 2019). *9 causas de conflictos en las empresas que te interesa conocer para evitarlos*. Obtenido de [laboral-social.com](https://www.laboral-social.com/9-causas-conflicto-empresas-interesa-conocer-evitarlos.html): <https://www.laboral-social.com/9-causas-conflicto-empresas-interesa-conocer-evitarlos.html>

(s.f.). *FORMULARIO DE HOJA DE TRABAJO DE CONFLICTO*. Recursos de plataforma.

Garcia, M. (2021). *Técnicas de mediación para resolver conflictos en empresas*. Ifm Business School.

González, J. L. (14 de Noviembre de 2021). *Psicoterapia de la crisis*. Obtenido de Revista de la Asociación Española de Neuropsiquiatría:
https://scielo.isciii.es/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0211-57352001000300004

Habitat. (16 de Abril de 2020). *¿Qué es resiliencia? Características e importancia en la vida y el trabajo*. Obtenido de [afphabitat.com.pe](https://www.afphabitat.com.pe/):
<https://www.afphabitat.com.pe/aprende-de-prevision/desarrollo/que-es-resiliencia/>

Ica, U. A. (2016). *NEGOCIACION Y MANEJO DE CONFLICTOS*. Peru: Vicerrectorado Académico.

Krieger, M. (2020). *El conflicto funcional como diálogo constructivo*. Buenos Aires: excelencemanagement.

La autorregulación emocional. (8 de Enero de 2016). Obtenido de [hacerfamilia.com](https://www.hacerfamilia.com/): <https://www.hacerfamilia.com/psicologia/noticia-autorregulacion-emocional-20160108114306>.

Mamorsky, J. (18 de October de 2019). *THE IMPORTANCE OF UNDERSTANDING YOUR EMOTIONS*. Obtenido de [mytherapynyc](https://mytherapynyc.com/):
<https://mytherapynyc.com/understanding-emotions/>

- Martínez, L. F. (2021). *La gestión de los conflictos en redes sociales y WhatsApp*. psicología y mente.
- McKeachie , D., & Wilbert, F. (1973). *Psicología*. Washington, D.C. .
- MOLINA, V. M. (2020). *Manejo de conflictos*. Monografias.
- Ortega Santos, C. F. (2016). *Fundamentación teórico-metodológica de una estrategia para desarrollar habilidades bladas desde la enseñanza inicial*. Revista científica Ecociencia, Vol.3, Num.3.
- Ortego Marte, M., Lopez Gonzalez , S., & Alvarez Trigueros, M. L. (1 de Diciembre de 2021). *Los conflictos*. Obtenido de ocw.unican.es: https://ocw.unican.es/pluginfile.php/1420/course/section/1836/tema_09.pdf
- Ortiz, J. L. (19 de Octubre de 2020). *7 consejos para resolver conflictos laborales en tu equipo*. Obtenido de blog.hubspot.es: <https://blog.hubspot.es/service/resolucion-conflictos-laborales>
- Parra de Párraga , E., Rojas, L. R., & Arapé, E. (2008). *COMUNICACIÓN Y CONFLICTO: El arte de la negociación*. Obtenido de evistanegotium.org: www.revistanegotium.org
- Pontillo, A. (2015). *Teorias del conflicto*. slideshare.
- Redacción APD. (Junio de 1 de 2021). *Las 8 causas más frecuentes de los conflictos laborales*. Obtenido de apd.es: <https://www.apd.es/causas-de-los-conflictos-laborales/>
- Redacción SAVIA. (18 de Marzo de 2020). *RESILIENCIA. Aprender a afrontar las crisis*. Obtenido de generacionsavia.org: <https://www.generacionsavia.org/think-tank/actualidad/resiliencia-aprender-a-afrontar-las-crisis>
- S, K. (2014). *5 reasons why recognising your emotions is important*. Obtenido de bbc.co.uk/teac: <https://www.bbc.co.uk/teach/five-reasons-why-recognising-emotions/z7gxjhv>
- Sánchez, C. d. (5 de Julio de 2016). *EL DERECHO INTERNACIONAL DE LA PREVENCIÓN Y GESTIÓN DE CRISIS*. Obtenido de iugm.es: https://iugm.es/wp-content/uploads/2016/07/05-08_05_2015.pdf
- Sánchez, W. E. (2013). *ANÁLISIS DE CONFLICTOS: Como analizar los conflictos?* UNAH.

- Serra Fernández, G. (2 de marzo de 2021). *Mediación de conflictos laborales*. Obtenido de [institutoaltorendimiento.com](https://institutoaltorendimiento.com/gestiondeltalento/inicio/mediacion-de-conflictos-laborales/):
<https://institutoaltorendimiento.com/gestiondeltalento/inicio/mediacion-de-conflictos-laborales/>
- Shonk, K. (2017). *Cinco estrategias de resolución de conflictos*. expansion.
- T, O. G. (2016). *Desenredando la conversación sobre habilidades blandas*. Cusco: Inter-American Dialogue.
- Tablado, F. (2020). *Conflictos laborales: Qué son, tipos y resolución*. Madrid: Grupo Atico.
- Tellería, J. L. (2016). *Cómo identificar y resolver conflictos*. *Club de Marketing de Navarra*, 5.
- Torrego. (2000). *Mediación de conflictos en instituciones educativas: manual para la formación de mediadores*. Madrid.
- Universidad Industrial de Santander. (2014). *GUÍA DE ATENCIÓN PACIENTE EN CRISIS EMOCIONAL – PRIMEROS AUXILIOS PSICOLÓGICOS*.
- vane04. (2008). *CONFLICTOS CONSTRUCTIVOS Y DESTRUCTIVOS*. Uncategorized .
- Ortiz, J. L. (19 de Octubre de 2020). *7 consejos para resolver conflictos laborales en tu equipo*. Obtenido de [blog.hubspot.es](https://blog.hubspot.es/service/resolucion-conflictos-laborales):
<https://blog.hubspot.es/service/resolucion-conflictos-laborales>

Anexos

Módulo I: Aplicación del test de Inteligencia Emocional.

TEST DE HABILIDADES DE INTELIGENCIA EMOCIONAL

Nombres y Apellidos: Kevin Sixto Cárdenas C. Fecha: 19/10/2021

Las preguntas que encontraras en este TEST se refieren a la manera de actuar que tienes habitualmente con las personas con las que sueles relacionarte. No existen respuestas buenas ni malas, sino respuestas sinceras que deben reflejar tu estilo, tu modo habitual de pensar, hacer y sentir.

La manera de responder es la siguiente. Debes colocar una cruz en la letra correspondiente a la palabra que identifique mejor la frecuencia en que te ocurra cada comportamiento (pregunta), las palabras son, NUNCA, ALGUNAS VECES o SIEMPRE.

1. Me conozco a mí mismo, sé lo que pienso, lo que siento y lo que hago.

a. Nunca b. Algunas Veces c. Siempre

2. Soy capaz de auto-motivarme para aprender, estudiar, aprobar, conseguir algo...

a. Nunca b. Algunas Veces c. Siempre

3. Cuando las cosas me van mal mi estado de ánimo aguanta bien hasta que las cosas vayan mejor.

a. Nunca b. Algunas Veces c. Siempre

4. Llego a acuerdos razonables con otras personas cuando tenemos posturas enfrentadas.

a. Nunca b. Algunas Veces c. Siempre

5. Sé qué cosas me ponen alegre y qué cosas me ponen triste.

a. Nunca b. Algunas Veces c. Siempre

6. Sé lo que es más importante en cada momento.

a. Nunca b. Algunas Veces c. Siempre

Figura 1: Aplicación del test de Inteligencia Emocional (pag.1)

10. Controlo mis pensamientos, pienso lo que de verdad me interesa.

a. Nunca b. Algunas Veces c. Siempre

11. Hablo conmigo mismo, en voz baja claro.

a. Nunca b. Algunas Veces c. Siempre

12. Cuando me piden que diga o haga algo que me parece inaceptable me niego a hacerlo.

a. Nunca b. Algunas Veces c. Siempre

13. Cuando alguien me critica injustamente me defiendo adecuadamente con el diálogo.

a. Nunca b. Algunas Veces c. Siempre

14. Cuando me critican por algo que es justo lo acepto porque tienen razón.

a. Nunca b. Algunas Veces c. Siempre

15. Soy capaz de quitarme de la mente las preocupaciones que me obsesiona.

a. Nunca b. Algunas Veces c. Siempre

16. Me doy cuenta de lo que dicen, piensan y sienten las personas más cercanas a mí (amigos, compañeros, familiares...)

a. Nunca b. Algunas Veces c. Siempre

17. Valoro las cosas buenas que hago.

a. Nunca b. Algunas Veces c. Siempre

18. Soy capaz de divertirme y pasármelo bien allí donde esté.

a. Nunca b. Algunas Veces c. Siempre

19. Hay cosas que no me gusta hacer pero sé que hay que hacerlas y las hago.

a. Nunca b. Algunas Veces c. Siempre

20. Soy capaz de sonreír.

a. Nunca b. Algunas Veces c. Siempre

21. Tengo confianza en mí mismo, en lo que soy capaz de hacer, pensar y sentir.

a. Nunca b. Algunas Veces c. Siempre

22. Soy una persona activa, me gusta hacer cosas.

a. Nunca b. Algunas Veces c. Siempre

23. Comprendo los sentimientos de los demás.

a. Nunca b. Algunas Veces c. Siempre

24. Mantengo conversaciones con la gente.

a. Nunca b. Algunas Veces c. Siempre

25. Tengo buen sentido del humor.

a. Nunca b. Algunas Veces c. Siempre

Figura 2: Aplicación del test de Inteligencia Emocional (pag.2)

26. Aprendo de los errores que cometo.
a. Nunca b. Algunas Veces c. Siempre
27. En momentos de tensión y ansiedad soy capaz de relajarme y tranquilizarme.
a. Nunca b. Algunas Veces c. Siempre
28. Soy una persona realista, con los demás.
a. Nunca b. Algunas Veces c. Siempre
29. Cuando alguien se muestra muy nervioso/a o exaltado/a le calmo y la tranquilizo.
a. Nunca b. Algunas Veces c. Siempre
30. Tengo las ideas muy claras sobre lo que quiero.
a. Nunca b. Algunas Veces c. Siempre
31. Controlo bien mis miedos y temores.
a. Nunca b. Algunas Veces c. Siempre
32. Si he de estar solo estoy, y no me agobio por eso.
a. Nunca b. Algunas Veces c. Siempre
33. Formo parte algún grupo o equipo de deporte o de ocio para compartir intereses o aficiones.
 a. Nunca b. Algunas Veces c. Siempre
34. Sé cuáles son mis defectos y cómo cambiarlos.
a. Nunca b. Algunas Veces c. Siempre
35. Soy creativo, tengo ideas originales y las desarrollo.
a. Nunca b. Algunas Veces c. Siempre
36. Sé qué pensamientos son capaces de hacerme sentir feliz, triste, enfadado/a, altruista, angustiado/a...
a. Nunca b. Algunas Veces c. Siempre
37. Soy capaz de aguantar bien la frustración cuando no consigo lo que me propongo.
a. Nunca b. Algunas Veces c. Siempre
38. Me comunico bien con la gente con la que me relaciono.
a. Nunca b. Algunas Veces c. Siempre
39. Soy capaz de comprender el punto vista de los demás.
a. Nunca b. Algunas Veces c. Siempre
40. Identifico las emociones que expresa la gente de mi alrededor.
a. Nunca b. Algunas Veces c. Siempre

Figura 3: Aplicación del test de Inteligencia Emocional (pag.3)

41. Soy capaz de verme a mí mismo/a desde la perspectiva de los otros.

a. Nunca b. Algunas Veces c. Siempre

42. Me responsabilizo de los actos que hago.

a. Nunca b. Algunas Veces c. Siempre

43. Me adapto a las nuevas situaciones, aunque me cueste algún cambio en mi manera de sentir las cosas.

a. Nunca b. Algunas Veces c. Siempre

44. Creo que soy una persona equilibrada emocionalmente.

a. Nunca b. Algunas Veces c. Siempre

45. Tomo decisiones sin dudar ni titubear demasiado.

a. Nunca b. Algunas Veces c. Siempre

Figura 4: Aplicación del test de Inteligencia Emocional (pag.4)

Módulo III: Cuestionario aplicado a los empleados de las áreas de Op. y Mant. de la empresa El Dorado.

UNIVERSIDAD ABIERTA PARA ADULTOS UAPA
DEPARTAMENTO DE CURSO FINAL DE GRADO
TRABAJO DE INVESTIGACION



CUESTIONARIO

Aplicado a los empleados de los departamentos de Operaciones y Mantenimiento de la empresa El Dorado.

¡Sudos! Somos los estudiantes Claritza Concepción, Dani Tejada y María Payano, participantes del Curso Final de Grado, de la Universidad Abierta para Adultos UAPA. En estos momentos nos encontramos realizando un estudio sobre el tema Gestión de los Conflictos. Sé que su tiempo es valioso, pero me gustaría que dediques unos minutos a responder el este cuestionario. Las respuestas son totalmente anónimas y estrictamente confidenciales.

Preguntas:

Encierre en un círculo las alternativas que considere correctas:

1. Sexo

- a) Masculino
- b) Femenino

2. Edad

- a) De 18 - 29 años. b) 30|- 39 años c) 40 – 49 años d) 50 o más años.

3. Nivel académico

- a) Bachiller
- b) Licenciado/Ingeniero
- c) Maestría
- d) Otro (especifique)

Figura 1: Cuestionario aplicado a los empleados de las áreas de Op. y Mant. de la empresa El Dorado. (pag.1)

4. Posición que ocupa en la empresa

- a) Operativa
- b) Administrativa

c) Gerencial

5. ¿A cuál de las dos áreas perteneces?

- a) Operaciones
- b) Mantenimiento |

6. De las siguientes opciones, ¿Cuál crees que es la definición correcta del término conflicto?

- a) Es una circunstancia en la cual se llega a generar un obstáculo en el curso normal de las cosas o la vida cotidiana.
- b) Es una situación catalogada de solución difícil, que se da entre dos o más personas y en donde ambas partes creen tener la razón. Como las personas están en desacuerdo, cada uno ve las cosas de una manera diferente. Este desacuerdo puede provocar un enfrentamiento, una lucha o una discusión.
- c) Es una discusión en la que dos o más personas opinan acerca de uno o varios temas y en la que cada uno expone sus ideas y defiende sus opiniones e intereses.
- d) Ninguna de las anteriores.

Figura 2: Cuestionario aplicado a los empleados de las áreas de Op. y Mant. de la empresa El Dorado.

(pag.2)

e) Todas las anteriores.

7. **¿Tienes conocimiento del conflicto que, en ocasiones, se genera entre las áreas de Operaciones y Mantenimiento con relación a los estados de los equipos?**

a) Sí

b) No

8. **¿Por qué crees que ocurren este tipo de situaciones entre las áreas de Operaciones y Mantenimiento?**

a) Falta de conocimiento de los operadores, con respecto a las condiciones en las cuales se debe detener un equipo bajo estado de mantenimiento.

b) Falta de conocimiento del personal de mantenimiento sobre las situaciones o fallas que pueden comprometer la salud del operador, la máquina, el medioambiente, etc.

c) No hay procedimientos definidos o claros al respecto.

d) Las áreas de Operaciones y Mantenimiento no han definido canales de comunicación adecuados para ventilar estos temas.

9. **¿Qué tipo de acciones o medidas entiendes que deben aplicarse para evitar este tipo de situaciones?**

a) Las áreas de Operaciones y Mantenimiento deben, de manera conjunta e imparcial, definir las condiciones bajo las cuáles un equipo debe quedar bajo un estado de mantenimiento y luego comunicarlas a todo el personal.

Figura 3: Cuestionario aplicado a los empleados de las áreas de Op. y Mant. de la empresa El Dorado. (pag.3)

b) Además de definir las condiciones en las cuáles un equipo debe quedar bajo un estado de mantenimiento, también se debe capacitar al personal de Operaciones y Mantenimiento al respecto, para evitar situaciones conflictivas.

c) Las opciones a y b son correctas.

10. Cuando se presentan conflictos con respecto al estado que debe tener un equipo X ¿Cuál crees que debe ser la vía de comunicación adecuada para tratar el tema?

a) Los supervisores de Operaciones y Mantenimiento deben comunicarse directamente entre ellos y luego, llamar a despacho para que se coloque el estado que aplique, según los acuerdos establecidos.

b) Los supervisores de Operaciones y Mantenimiento deben escalar el tema a sus superiores para que sean ellos que busquen la solución más ideal.

c) Los supervisores de Operaciones y Mantenimiento deben llamar de manera individual a Despacho y exigir que se corrija el estado del equipo en cuestión.

11. ¿Crees que los temas sobre los estados de los equipos son abordados de manera imparcial entre ambas partes (Operaciones y Mantenimiento)? ¿Por qué?

a) Sí

b) No

12. En caso de que Operaciones y Mantenimiento no logren llegar a acuerdos satisfactorios, cuando tengan diferencias sobre el estado que debe tener un equipo X ¿Quién crees que debe fungir como mediador entre las partes? ¿Por qué?

a) El Área de Despacho.

b) Recursos Humanos

Figura 4: Cuestionario aplicado a los empleados de las áreas de Op. y Mant. de la empresa El Dorado. (pag.4)

- c) Otro (especifique).
- 13. ¿Con que regularidad entiendes que se debe actualizar y comunicar la información sobre las causas por las que debe detenerse un equipo bajo un estado de mantenimiento?**
- a) Cada tres meses.
 - b) Cuando surja algún cambio, producto del consenso y acuerdo entre Operaciones y Mantenimiento.
 - c) a y b Las opciones a y b son correctas.
- 14. ¿Cuál crees que sería la forma más idónea para informar al personal sobre las situaciones por las que debe detenerse un equipo bajo un estado de mantenimiento? ¿Por qué?**
- a) Durante las reuniones de seguridad realizadas previo al inicio del turno.
 - b) Coordinar charlas/reuniones con el personal para tratar solamente este tema en específico.
- 15. ¿Entiendes que el tema sobre las situaciones por las que debe detenerse un equipo bajo un estado de mantenimiento, debe incluirse como uno de los ítems a tratar durante la inducción de los nuevos empleados, tanto para el área de Operaciones como para Mantenimiento? ¿Por qué?**
- a) Sí
 - b) No

Figura 5: Cuestionario aplicado a los empleados de las áreas de Op. y Mant. de la empresa El Dorado. (pag.5)