



**Comunicación Asertiva, Optimismo y Resiliencia: Taller Psicoeducativo para
colaboradores del Hotel Howard Johnson Plaza Villa Carlos Paz**

Trabajo final de grado - Plan de intervención

Licenciatura en Psicología – Universidad Empresarial Siglo 21

Alumna: Aravena, Oriana

Legajo: PSI04572

Tutor/a: Ghio, Fernanda

Córdoba, Argentina, 2 de julio del 2023

Agradecimientos

Finalizando éste tramo de la carrera, sólo puedo agradecer.

A mis padres, gracias por enseñarme a perseguir mis sueños, por apoyarme siempre que lo necesité y animarme a nunca bajar los brazos, por su amor incondicional y sincero.

A mi novio, gracias por su acompañamiento incondicional, por su escucha, paciencia y cariño, por enseñarme a ser mejor cada día.

A mi familia, por darme siempre su palabra de aliento y una gran dosis de motivación.

A mis compañeras, gracias por su acompañamiento incondicional todos estos años.

Mi cariño más sincero para todos ustedes y ¡gracias!

Índice

Resumen	1
Abstract.....	1
Introducción.....	3
Delimitación de la línea temática estratégica	4
Desarrollo Organizacional.....	4
Resumen de la Institución	6
Delimitación de la problemática o necesidad.....	9
Objetivos.....	11
Objetivo General.....	11
Objetivos Específicos	11
Justificación	12
Marco Teórico y Antecedentes.....	14
Plan de Acción.....	24
Diagrama de Gantt.....	30
Recursos	31
Presupuesto.....	32
Seguimiento y evaluación.....	33
Resultados esperados.....	34
Conclusión.....	36
Referencias	37
Anexo	41

Resumen

El presente Trabajo Final de Grado, se lleva a cabo en el Hotel Howard Johnson Plaza de Villa Carlos Paz. Se planteó como objetivo potenciar la Comunicación Asertiva, el Optimismo y la Resiliencia en recepcionistas, Bell Boys y responsables de reservas y de ventas, con la finalidad de aumentar la satisfacción de los clientes y cumplir con sus expectativas, haciendo hincapié en la misión perseguida por la institución: “superar las expectativas de sus huéspedes”. Para lograr la consecución de éste objetivo, se desarrolló un Taller Psicoeducativo, con una posterior autoevaluación como actividad de seguimiento, y una encuesta de satisfacción para evaluar la intervención. Se espera que su implementación resulte efectiva, encontrando que los colaboradores hayan podido interiorizar las técnicas y herramientas otorgadas, contribuyendo al aumento de satisfacción de los huéspedes.

Palabras clave: Comunicación Asertiva – Optimismo – Resiliencia – Habilidades Sociales – Psicología Organizacional Positiva

Abstract

The present Final Degree Project is carried out at the Howard Johnson Plaza Hotel in Villa Carlos Paz. The objective was to enhance Assertive Communication, Optimism, and Resilience in receptionists, Bell Boys, and reservation and sales agents, with the aim of increasing customers' satisfaction and meeting their expectations, putting emphasis on the institution's mission which is “exceeding guests expectations”. In order to achieve this objective, a Psychoeducational Workshop was developed, with a subsequent a self-evaluation as a follow-up activity, and a satisfaction survey to assess the intervention. It is expected that its implementation turns effective, finding that employees have been able

to internalize the techniques and tools provided, thus contributing to guests' satisfaction increasement.

Keywords: Assertive Communication - Optimism - Resilience - Social Skills - Positive Organizational Psychology

Introducción

El presente escrito se lleva a cabo en el marco del Trabajo Final de Grado de la Licenciatura en Psicología, en la Universidad Empresarial Siglo 21. Para dar comienzo al desarrollo, se eligió al Hotel Howard Johnson Plaza de Villa Carlos Paz y se realizó una lectura exhaustiva y analítica del material brindado por la cátedra. Además, se realizó la elección del desarrollo organizacional como línea estratégica para el avance de intervención.

En primera instancia, se detectó la posibilidad de potenciar habilidades que contribuyan a la consecución de la misión perseguida por la institución, que es “desarrollar un producto hotelero de alta calidad, que supere las expectativas de sus huéspedes, apoyado en un equipo de trabajo profesional y con un elevado sentido de vocación de servicio” (Universidad Siglo 21, 2019). En este sentido, se planteó la potenciación de la Comunicación Asertiva, el Optimismo y la Resiliencia en recepcionistas, Bell Boys, responsables de reservas y de ventas, ya que son quienes se encuentran en contacto directo con la clientela.

Para concretar los objetivos planteados, se plantea la implementación de un Taller Psicoeducativo en materia de Comunicación Asertiva, Optimismo y Resiliencia, el cual se divide en tres encuentros de dos horas de duración y un último encuentro de una hora. En éstos se abordan los principales conceptos y se brindan técnicas/herramientas para ponerlos en práctica. Para dar un cierre a la intervención, se plantea como actividad de seguimiento una autoevaluación y como actividad de evaluación, una encuesta de satisfacción

Delimitación de la línea temática estratégica

Desarrollo Organizacional

A la hora de pensar en la búsqueda de soluciones y mejoras que resulten eficientes para una empresa, es de gran relevancia tener en cuenta los aspectos que integran el Desarrollo Organizacional (DO). De esta manera, se busca que las intervenciones a implementar tengan un impacto positivo.

El DO se refiere a un conjunto de intervenciones que contribuyen al bienestar humano de los trabajadores y la eficacia de la empresa. Se encuentra asociado directamente al cambio organizacional, pero teniendo en cuenta principalmente la colaboración y los valores que lo representan (Robbins, 2009).

Cuando se hace referencia al DO, se debería considerar la implementación de ciertos cambios con el objetivo de lograr los resultados esperados por la empresa. Todo cambio genera resistencias en el personal, lo cual puede deberse a diferentes motivos (temor, desconfianza, tiempos de adaptación). La forma en que sean gestionadas será un factor determinante en el éxito o fracaso de la intervención (Chiavenato, 2009).

Resulta de gran interés, en el contexto actual, dinámico, cambiante y competitivo, el concepto de DO. Ya que, el propósito de éste movimiento, es facilitar la rápida adaptación de las empresas al mundo moderno, creando y desarrollando modelos de cambio planeado (Chiavenato, 2009).

Este término, prioriza la participación e interacción de las personas pertenecientes a una organización con la convicción de que si son partícipes activas del cambio planeado se encontrarán más comprometidas. Además, tiene en cuenta valores como el respeto, la confianza, el apoyo y la igualdad de poder (Mondy, 2010).

En este punto, tomando como factor fundamental el DO, se considera necesario que las empresas, adopten sistemas innovadores e impulsados por el mercado para poder sobrevivir a la alta competitividad actual. De esta forma, podrían lograrse cambios asertivos en la cultura corporativa (Mondy, 2010).

Para concluir, a la hora de pensar en el desarrollo de una empresa, se debe tener en cuenta cómo influyen diferentes factores (sociales, económicos, interpersonales, etc) en una determinada organización. Tener presentes estos puntos, permitirá un análisis asertivo y permitirá detectar cuál es la necesidad de intervención.

Resumen de la Institución

La cadena hotelera Howard Johnson tuvo sus inicios en 1925 en Quincy, Massachusetts (Estados Unidos). Nació como un pequeño restaurante, el cuál debido a su éxito se extendió rápidamente a lo largo del país y alentó al dueño, Howard Deering Johnson, a abrir su primer hotel en el Estado de Georgia (Destinia, s.f).

Alrededor de 1970, Howard Johnson ya contaba con más de 500 hoteles a lo largo y ancho del país. Esta expansión se amplió a diferentes países y gracias a esto, a partir del año 2006, el Grupo Wyndham Worldwide compró e integró ésta cadena hotelera como parte de su marca (Destinia, s.f; Howard Johnson Rinconada de los Andes, s.f).

En Argentina, Howard Johnson abrió las puertas de su primer hotel en la Ciudad de Buenos Aires en el año 1997. Su carrera apuntaba a un crecimiento sostenido, y de ésta forma, dos años más tarde comenzaron a desplegarse en distintos sectores del territorio (Universidad Siglo 21, 2019).

La llegada de Howard Johnson al país, marcó un antes y un después. Permitiendo el acceso de un hotel de renombre internacional en el mercado local. Un aspecto importante de ésta cadena, es que además de mantener las prestaciones de carácter internacional, permite que cada franquiciado le otorgue su toque personal (Universidad Siglo 21, 2019).

A su vez, Howard Johnson presenta cuatro categorías de hoteles, las cuáles determinan la calidad de servicio que brinda cada establecimiento. Entre ellas se encuentran: Plaza (cinco estrellas), Howard (4 estrellas), Inn (3 estrellas con servicios limitados) y Express (hoteles de ruta) (Universidad Siglo 21, 2019).

En 2011, se inauguró el Hotel Howard Johnson Plaza en Villa Carlos Paz. Se trata de una empresa familiar que mantiene la impronta de pequeña y mediana empresa. La

idea principal de este proyecto fue la construcción de un condo hotel con el fin de posicionarse en la industria como un establecimiento de primera categoría (Universidad Siglo 21, 2019).

La empresa se enfoca en brindar servicios integrales tanto para corporativos como para familias, siempre buscando los más altos estándares de calidad. Por ésta razón, además de las habitaciones, el hotel cuenta con el restaurante The Lord, el Spa Illuminé y salas de convenciones (Universidad Siglo 21, 2019).

Para complementar lo expuesto, destacamos que la misión de la empresa consiste en desarrollar un producto hotelero de alta calidad, que supere las expectativas de sus huéspedes, apoyado en un equipo de trabajo profesional y con un elevado sentido de vocación de servicio. De esta manera, se busca lograr la mayor rentabilidad para los inversores del proyecto, beneficiando a los clientes internos y externos (Universidad Siglo 21, 2019).

En cuanto a los valores que rigen la empresa, se encuentran centrados en trabajar con responsabilidad, teniendo en cuenta las consecuencias de cada acción; con honestidad y solidaridad, que se reflejen en el compañerismo entre colegas; el respeto, el trabajo en equipo y la cooperación, como base de todas las relaciones interpersonales (Universidad Siglo 21, 2019).

Ésta franquicia otorga gran importancia a las relaciones humanas y espera de sus colaboradores altos niveles de desempeño, deseos de crecer y superarse, vocación de servicio, predisposición al trabajo en equipo y que sus actitudes contribuyan a un buen ambiente laboral. Además, el compañerismo es fundamental para su cultura (Universidad Siglo 21, 2019).

En síntesis, se expuso una primera aproximación hacia el nacimiento del Hotel Howard Johnson Plaza de Villa Carlos Paz. También se hizo referencia a su misión y los valores que hacen que la empresa continúe en funcionamiento diariamente. Su cultura está centrada fundamentalmente en el compañerismo y el trato cordial hacia los clientes (Universidad Siglo 21, 2019).

Delimitación de la problemática o necesidad

Con el objetivo de delimitar la necesidad de intervención en el hotel Howard Johnson Plaza de Villa Carlos Paz, se llevó a cabo una lectura exhaustiva del material brindado por la Universidad Siglo 21 (2019). A continuación, se presenta un análisis de la misión y los valores de la empresa.

La misión de la empresa se centra en la calidad del producto hotelero orientada a satisfacer y superar las expectativas de los clientes. Para lograr este objetivo, se espera que los colaboradores posean valores de cooperación, responsabilidad, respeto y honestidad. Es por ésta razón que se considera importante potenciar habilidades como la Comunicación Asertiva, la capacidad de Resiliencia y el Optimismo de los colaboradores con la finalidad de cumplir con estos objetivos organizacionales.

Cómo marco de referencia, se toman los aportes de las habilidades sociales que cobran gran relevancia a la hora de postular la idea de organizaciones saludables, ya que, las mismas implican la capacidad de escuchar, comunicarse e influir en los demás. Esto contribuye a que los equipos de trabajo resulten asertivos (Bernardo Jiménez, 2014).

Además, resulta enriquecedora la teoría de la Psicología Organizacional Positiva (POP), la cual plantea el enfoque del comportamiento organizacional positivo. Esta perspectiva propone recursos positivos individuales (resiliencia, optimismo, autoeficacia y esperanza) que otorgan mayores resultados laborales. (Velo – Besio, Cuadra – Peralta, Gil – Rodríguez, Quiroz – Cornejo, Meza – Castro, 2015).

Mediante la exposición y análisis de las teorías expuestas, se considera relevante trabajar especialmente con los trabajadores que están en contacto con los clientes de la institución (repcionistas, Bell Boys y responsables de reservas y de ventas) para

potenciar la comunicación asertiva, el optimismo y la capacidad de resiliencia con el objetivo de brindar la mayor calidad de servicio.

Objetivos

Objetivo General

- Potenciar la Comunicación Asertiva, el Optimismo y la Resiliencia en recepcionistas, Bell Boys y responsables de reservas y de ventas del Hotel Howard Johnson Plaza Villa Carlos Paz, a través de la implementación de un taller psicoeducativo, con la finalidad de aumentar la satisfacción de los clientes y cumplir sus expectativas.

Objetivos Específicos

- Promover la comunicación asertiva en los trabajadores favoreciendo las interacciones interpersonales.
- Fomentar el optimismo en los integrantes de cada equipo de trabajo brindando herramientas que les permitan desempeñarse de manera óptima en sus tareas diarias y en la interacción con los clientes.
- Incrementar la capacidad de resiliencia en los trabajadores para hacer frente a situaciones cotidianas que puedan resultar adversas entre el equipo de trabajo o en la interacción con los clientes.

Justificación

Se considera de gran relevancia la potenciación de variables como la comunicación asertiva, el optimismo y la resiliencia ya que, como se expone en Salanova (2009), son aspectos fundamentales a la hora de pensar en organizaciones saludables. Teniendo en cuenta que el objetivo que se persigue en la propuesta de intervención es el de brindar una excelente atención al cliente, se propone la elaboración de un taller psicoeducativo. El mismo resulta conveniente ya que, este tipo de intervenciones permiten enseñar y aprender realizando algo, a través de la metodología participativa y generalmente se llevan a cabo de manera grupal (Ander-Egg, 1991). Es por esta razón, que se pueden llevar a cabo estrategias lúdicas que permitan aprender los conceptos a la vez que se llevan a cabo actividades significativas que ayuden a los colaboradores a enfrentar las demandas de los clientes y a su vez, desarrollar un clima de trabajo más saludable.

El principal aporte de este trabajo es ofrecer, a través de los enfoques teóricos de la Psicología Organizacional Positiva y las Habilidades Sociales, herramientas que permitan un adecuado desempeño de las relaciones interpersonales entre los colaboradores y los huéspedes del establecimiento. Si se toman en cuenta los desarrollos teóricos de Habilidades Sociales, podemos encontrar que se consideran un aspecto fundamental para el trabajo en equipo, la resolución de conflictos y la colaboración contribuyendo a la satisfacción laboral del empleado (Cuadra – Peralta, Veloso – Besio, Moya Rubio, Reyes Atabales & Vilca Salinas, 2010). Así mismo, la Psicología Organizacional Positiva, como se expone en Vanegas García (2013), a través de la promoción del optimismo y la resiliencia contribuye con la felicidad, entendida como un sentimiento que permite a las personas comprender de manera positiva las distintas situaciones que acontecen. Por lo tanto, los trabajadores que tienen una mayor

preponderancia de emociones positivas (alegría, satisfacción, interés, entusiasmo) contribuyen con un mejor desempeño y productividad en sus tareas diarias. Por éstas razones se considera que son enfoques que resultan complementarios a la hora de abordar la temática presente.

Citando a Ander-Egg (1991), en el taller, las actividades se planifican para permitir el desarrollo de habilidades y capacidades que se consideran necesarias para el desempeño en una tarea/profesión determinada. En este sentido, estas variables se abordarán desde una base teórica sólida y se encuentran ligadas directamente a la interacción social y los desafíos emocionales a los que se enfrentan los empleados día a día. se apunta a un cambio de visión sostenible en el comportamiento y mentalidad de los empleados. Esto podría generar un impacto duradero en el bienestar de los colaboradores y su rendimiento laboral. La implementación de este taller, puede contribuir a la difusión de prácticas desde la Psicología Organizacional Positiva en el ámbito hotelero y como ésta impacta de manera positiva en el desarrollo organizacional.

A su vez, responsables de reservas y ventas, mucamas/os y Bell Boys se encuentran en contacto directo con los huéspedes y como se explicita en Ramis, Manassero & García (2009), al sentir que están siendo evaluados constantemente y tener que cumplir la satisfacción de los clientes hacen un esfuerzo por expresar emociones que creen que resultan satisfactorias para los clientes, lo cual generalmente produce una disonancia emocional. Desde esta perspectiva se espera brindar las herramientas y conocimientos necesarios para enfrentar de manera efectiva situaciones que puedan resultar impactantes de manera optimista y resiliente, a través de la comunicación asertiva en el equipo de trabajo.

Marco Teórico y Antecedentes

Para dar comienzo a la conceptualización teórica del escrito, se considera pertinente ampliar la información sobre la línea temática que guía este trabajo. El concepto de Desarrollo Organizacional, como se mencionó en apartados anteriores, se encuentra íntimamente ligado al cambio y lo que éste implica para los colaboradores de una empresa.

En este aspecto, toma relevancia el concepto de ciclo de vida de las organizaciones que hace referencia a como las empresas cambian constantemente. Esta noción está compuesta por cuatro etapas (emprendedora, de colectividad, de formalización y de elaboración), cada una presenta una crisis que debe ser elaborada y superada para pasar a la siguiente. De esta manera, las organizaciones pasan por períodos de crecimiento; madurez; y envejecimiento, finalizando con la muerte. Por esta razón se ven obligadas a establecer modificaciones que les permitan adecuarse a las diferentes situaciones y superarlas de forma exitosa (Chiavenato, 2009).

Al hacer referencia a modificaciones o cambios dentro de una empresa, se considera relevante mencionar que el paradigma del DO, le otorga valor tanto al crecimiento humano como al organizacional. Éste toma en cuenta la participación de los trabajadores haciendo énfasis en la colaboración y basándose en el respeto, la confianza, la igualdad de poder, etc (Robbins, 2009). Por ésta razón, los cambios planeados a partir de este posicionamiento, se encuentran basados en valores humanísticos, pretendiendo mejorar la eficacia de la organización y, a su vez, promover el bienestar de sus colaboradores (Chiavenato, 2009).

Siguiendo con la línea de este paradigma, uno de los objetivos que persigue el DO, consiste en potenciar la eficacia personal e interpersonal de los empleados que forman parte de las empresas, otorgando especial importancia al trabajo en equipo. Es un enfoque

que le brinda a las organizaciones la posibilidad de incrementar la capacidad de adaptación al entorno dinámico del mundo moderno actual (Chiavenato, 2009).

Por lo expuesto, se considera importante la elección de esta línea temática para la oportunidad de mejora detectada en la presente investigación, debido a que, desde ésta perspectiva, potenciando las relaciones interpersonales de los trabajadores y fortaleciendo el trabajo en equipo se apuntará a reforzar los valores postulados por la empresa. De esta manera, se estaría contribuyendo al DO del Hotel Howard Johnson de Villa Carlos Paz.

Ahora bien, un aspecto a considerar a la hora de intervenir en una institución y potenciar el DO, es el concepto de Cultura Organizacional, ya que rige los comportamientos y determina los valores de sus colaboradores. Según Robbins (2009), “la Cultura Organizacional se refiere a un sistema de significados compartidos por los miembros, el cual distingue a una organización de las demás”. (p. 551)

Es un concepto que refleja la forma de adaptación de cada institución a su entorno. Resulta una compleja combinación de supuestos, creencias, comportamientos, historias, mitos, metáforas y otras ideas que representan la forma de operar de una empresa en particular. Está compuesta por seis características principales: comportamientos observados (lenguaje, terminologías, rituales), normas, valores dominantes, filosofía, reglas y clima organizacional (Chiavenato, 2009).

La cultura de una organización cumple la función de definir fronteras entre una empresa y las demás, transmitir un sentido de identidad a los miembros, facilita la generación de compromiso por parte de los colaboradores y mejora la estabilidad del sistema social (Robbins, 2009).

En este sentido, resultan enriquecedores los aportes de la Psicología Positiva (PP), la cual se caracteriza por ser un campo que se dedica al estudio y desarrollo de las

habilidades y cualidades positivas del ser humano, persiguiendo el objetivo de mejorar la calidad de vida y promover la salud mental positiva. Se centra en otorgar significado a los momentos felices e infelices que conforman la experiencia humana, así como en las fortalezas y virtudes que manifiestan y otorgan una determinada calidad a la vida (Cuadra – Peralta, Veloso – Besio, Moya Rubio, Reyes Atabales & Vilca Salinas, 2010)

A lo largo de la historia de la psicología, la misma se centró en aspectos negativos o patológicos de las personas. A partir del nacimiento de la PP, se comienza a otorgar mayor importancia a los aspectos positivos del comportamiento humano, sin embargo, no se centra únicamente en ellos. Su finalidad es la búsqueda de un equilibrio óptimo entre pensamientos positivos y negativos, que permitan la complementariedad entre los enfoques (Seligman, 2017).

La PP según Vanegas García (2013), “no pretende reemplazar sino completar el modelo tradicional, hacia un énfasis en el fortalecimiento de las cualidades positivas o del desarrollo de las potencialidades humanas” (p. 2). Siguiendo este lineamiento, se otorga importancia a la potenciación de cualidades que favorezcan una visión positiva de los distintos aspectos vitales que forman parte de las personas.

La propuesta de la PP se basa en tres pilares de estudio. En primer lugar, se encuentran las experiencias subjetivas positivas que se dividen en pasado (complacencia, alegría, bienestar y satisfacción), presente (flow y felicidad) y futuro (esperanza y optimismo). En segundo lugar, se presentan los rasgos individuales positivos dentro de los cuáles se incluyen las habilidades interpersonales (valores, la fortaleza de carácter). En tercer lugar, se tienen en cuenta las instituciones positivas (familia, escuelas, organizaciones positivas) (Veloso – Besio, et. al., 2015).

En este contexto de la PP, se da inicio a una perspectiva novedosa para las organizaciones y se da lugar al surgimiento de la Psicología Organizacional Positiva (POP). La misma se define según Salanova, Martínez y Llorens (2008), “como el estudio científico del funcionamiento óptimo de las personas y de los grupos en las organizaciones, así como su gestión efectiva”. (p. 354)

Es así, que el objetivo principal de la POP consiste en describir, explicar y predecir el funcionamiento óptimo de las organizaciones, enfocándose en optimizar e incrementar la calidad de vida laboral, buscando implementar las características de una vida organizacional positiva. Para lograrlo, debe centrarse en el análisis del nivel individual, interindividual, grupal, organizacional y social (Descals, 2005).

Podría considerarse, según lo expuesto hasta ahora, que la POP tiene por objetivo lograr “organizaciones saludables”. Se entiende por organización a las formas en que se estructuran y gestionan los procesos de trabajo (horarios, diseño de puestos, estilo de dirección, tareas). En este sentido, la palabra saludable hace referencia a formas de estructurar y gestionar los procesos de trabajo con resultados más saludables que otros, estableciendo una distinción entre sistemas sanos o enfermos (Salanova, 2009).

Las Organizaciones Saludables pueden definirse según Salanova (2009) como aquellas que, “realizan esfuerzos sistemáticos, planificados y proactivos para mejorar la salud de los empleados mediante buenas prácticas relacionadas con la mejora de las tareas, el ambiente social y la organización”. (p. 19)

Una variable importante dentro de éstos sistemas, son los recursos sociales con los que cuenta una determinada institución. Éstos se relacionan con las personas que trabajan dentro de una empresa (compañeros de trabajo, jefes, clientes) y fomentan la

interrelación entre ellos. En éste sentido, cobran relevancia los canales de comunicación y los equipos de trabajo (Salanova, 2009).

Se considera que un buen funcionamiento organizacional, se edifica a través de la captación, desarrollo y retención de empleados saludables. La salud y bienestar de los colaboradores constituyen el capital psicológico fundamental para alcanzar las metas perseguidas por la empresa, ya que se entiende que cuidan de sus empleados a través del soporte y optimización de su bienestar (Descals, 2005).

En este punto, la POP hace énfasis en un concepto que es el capital psicológico positivo, el cual se caracteriza por ser multidimensional y se encuentra compuesto por cuatro factores: la autoeficacia, el optimismo, la esperanza y la resiliencia (Coroione, 2015).

En el presente trabajo se abordarán dos de ellos, el optimismo y la resiliencia. En primer lugar, se entiende por sujeto optimista a una persona capaz de realizar atribuciones internas, globales y estables cuándo se encuentra frente a acontecimientos positivos. En cambio, al enfrentarse a eventos negativos, es capaz de realizar atribuciones externas, específicas e inestables (Seligman, 1991 citado en Coroione, 2015). Al posicionarnos desde una perspectiva organizacional a partir de la POP, se entiende este factor asociado a la atribución interna y positiva frente a situaciones que incluyen la motivación y emociones positivas (Luthans, 2002; Luthans et al., 2007; Schneider, 2001 citado en Coroione, 2015).

El optimismo, hace referencia a expectativas y objetivos a futuro que son positivas, se encuentra íntimamente relacionado con la perseverancia y el logro. Así mismo, resulta de gran importancia, ya que es un potenciador del bienestar y la salud para las personas que quieren mejorar su calidad de vida (Vera Poseck, 2006). De ésta manera,

se puede observar que factores como la visión a futuro positiva o negativa y las experiencias personales influyen de forma directa (Salanova, Llorens & Martínez, 2016).

En segundo lugar, la resiliencia puede definirse como la “capacidad de hacer frente a la adversidad o a las situaciones estresantes” (Coroione, 2015, p. 53). Ésta definición aplicada al ámbito de las organizaciones, podría entenderse como “la capacidad psicológica de recuperarse positivamente de la adversidad, de la incertidumbre, del conflicto y del fracaso” (Omar, 2010, p. 141 citado en Coroione, 2015). Se considera un factor con posibilidad de desarrollo individual que impacta directamente en el desempeño laboral (Coroione, 2015).

Estos comportamientos positivos, se pueden fomentar a través de la reflexión positiva o diálogo interno positivo (identificar los momentos más felices vividos con tus compañeros y emociones que te generan), expresando gratitud (enviar un mail a alguien importante en el trabajo, dar un me gusta en una red social, etc.), practicando la atención plena o mindfulness, practicando el apoyo social (ser amable con los compañeros, saludar con “buenos días”, compartiendo noticias positivas) y el establecimiento de metas (Salanova, Llorens & Martínez, 2016).

La POP se encuentra ligada al concepto de las Habilidades Sociales (HHSS) ya que, Según Collado y Vindel (2014), “se pueden definir como un conjunto de capacidades y destrezas interpersonales que nos permiten relacionarnos con otras personas de forma adecuada”. (p. 1) Entendiendo que, si en una organización se establecen relaciones apropiadas y positivas, se contribuirá a la realización de las metas organizacionales.

Sin descuidar el contexto, en la sociedad y contexto actual, se reconoce la importancia de las Habilidades Sociales (HHSS) dentro de las organizaciones debido a que, para lograr la eficacia y el éxito organizacional, ya no se necesitan únicamente las

habilidades meramente técnicas para los diferentes puestos de trabajo o una alta motivación de parte de los colaboradores (Veloso – Besio, et. al., 2015).

En este sentido, se considera a la POP y las HHSS como recursos salugénicos. Esto se debe a que su implementación fomenta el desarrollo de habilidades positivas, promoviendo las habilidades que posibilitan relaciones interpersonales satisfactorias. Por ésta razón, se considera que las HHSS influyen en el éxito laboral, ya que permiten establecer relaciones satisfactorias y eficientes tanto en el ámbito organizacional como en el profesional (Veloso – Besio, et. al., 2015).

Podría pensarse que las HHSS forman parte de un componente fundamental para el trabajo en equipo, la resolución de conflictos y trabajar de manera coordinada, cooperativa e integrada dentro de las organizaciones. Además, cumplen un rol clave al reflejar la percepción subjetiva de cada integrante y su capacidad de ajustar los comportamientos a diferentes situaciones y demandas (Morgeson *et. al.*, 2005 citado en Veloso – Besio, et. al.,2015)

Dentro de las HHSS relevantes al ámbito organizacional-laboral de éste escrito, se encuentra el concepto de Comunicación, que tiene que ver con competencias como saber escuchar, explicar ideas, convencer, etc. La misma puede presentarse de forma verbal (expresarse hablando) o no verbal (expresiones físicas que acompañan al habla) muchas veces, ésta forma de comunicación ayuda a comprender los mensajes. A estos factores, se suman otros componentes llamados paralingüísticos (volumen de voz, timbre, entonación, etc.) (Rodríguez, 2014).

Para complementar el concepto desarrollado en el párrafo anterior, se hará hincapié en el concepto de “asertividad”, el cual permite a los individuos afrontar situaciones tensas con calma y a su vez, transmitirla a sus pares (Rodríguez, 2014). Tener

un comportamiento asertivo, se entiende como el respeto de los derechos (propios y de los demás) a la hora de entablar vínculos por parte de una persona. Teniendo en cuenta los sentimientos, deseos y necesidades de ambas partes, se busca generar consecuencias beneficiosas, desarrollando seguridad personal y buenas relaciones interpersonales (Collado, Vindel, 2014).

Ahora bien, se pueden diferenciar tres estilos de comunicación: pasiva, agresiva o asertiva. La primera, sucede cuándo las personas otorgan mayor importancia a las necesidades de los demás que a las propias, por lo que evitan enfrentamientos y tensiones. Si hacemos referencia a la segunda, se observan personas que manifiestan actitudes de desprecio, suelen ser dominantes y autoritarias. Pero en ésta investigación vamos a hacer hincapié en la tercera, caracterizada por personas que son capaces de aceptar opiniones contrarias a las de ellas, dominan los componentes de la comunicación, se presentan como tranquilas y extrovertidas (Rodríguez, 2014).

La comunicación asertiva no consiste únicamente en encontrar las palabras adecuadas para transmitir algo, también involucra un adecuado timbre y tono de voz, expresiones faciales, lenguaje corporal y contacto visual. Estas variables permitirán que los mensajes no sean confusos e incongruentes con lo que se quiere decir realmente (Bishop, 2000 citado en Torres, 2018). Esto contribuye directamente también, a poder brindarse un apoyo social o expresarse gratitud adecuadamente entre integrantes de una empresa u organización, conceptos que vimos anteriormente que resultaban importantes para el desarrollo de la resiliencia y el optimismo, importantes para el desarrollo de una organización positiva.

Se considera comunicación asertiva a la capacidad humana de expresarse dependiendo el contexto en el que se encuentra de manera integral (aspectos verbales y

no verbales). Es una habilidad social que permite la resolución de conflictos, la negociación, sostener conversaciones, etc (Lesmes-Silva, Barrientos-Monsalve & Cordero-Díaz, 2020).

Para dar un sustento al planteamiento conceptual anterior, se puede encontrar que Rodríguez (2018), establece un análisis de la importancia de las HHSS dentro del Hotel Nh Imperial Playa, en las Palmas de Gran Canaria, España. Dentro de su investigación, resalta la importancia del desarrollo de las HHSS para lograr el éxito en el ámbito hotelero y turístico, identifica que la comunicación asertiva (verbal y no verbal) es un aspecto fundamental para los colaboradores de estas empresas.

Por otro lado, Veloso-Besio, et. al. (2015), evaluaron la implementación de un plan de intervención basado en Psicología Organizacional Positiva y Habilidades Sociales sobre la satisfacción vital y laboral y su impacto en el clima organizacional en una organización de Arica, Chile. Llegaron a la conclusión de que variables como el optimismo y el desarrollo de HHSS en los trabajadores, genera un impacto positivo en las tres variables analizadas. Además, explicitan que son capaces de fomentar un mayor compromiso de parte de los colaboradores con los valores organizacionales, lo cual les permite encontrar un significado en sus tareas diarias.

Ahora bien, en un estudio realizado en un hotel de la ciudad de Cusco, Perú, Ayquipa Ortiz (2022) establece la hipótesis de que es importante la capacidad de resiliencia de los trabajadores para lograr un mayor compromiso organizacional. A través de la implementación de una investigación descriptiva – correlacional, corrobora el planteamiento inicial, por lo cual considera que es un aspecto fundamental a desarrollar para lograr un mayor compromiso por parte de los colaboradores.

Teniendo en cuenta el desarrollo y la importancia de los conceptos expuestos y la oportunidad de mejora detectada, se consideró adecuada la implementación de un taller psicoeducativo ya que, por medio de estos dispositivos, se persigue el objetivo de mejorar el bienestar y salud de cada persona, potenciando capacidades y recursos que son propios de cada una de ellas (Miracco, Scappatura, Traiber, De Rosa, Arana, Lago, Partarrieu, Galarregui, Nussold, y Keegan, 2012).

Ander-Egg (1991) considera que el taller psicoeducativo es una forma de enseñar y de aprender, a través de la realización de “algo” de forma grupal y conjunta. Se apoya en lo siguiente: aprender haciendo; promover la participación activa de las partes intervinientes; utilizar pedagogía de la pregunta en contraposición a la educación tradicional; basarse en un trabajo interdisciplinario con enfoque sistémico; posee un carácter globalizante e integrador; fomentar el trabajo grupal; permitir la integración de educación, investigación y práctica.

El taller se caracteriza por el establecimiento de objetivos a alcanzar. Las actividades se planifican en función de problemáticas reales que acontecen y deben ser solucionadas, o bien, para permitir el desarrollo de habilidades y capacidades que se consideran necesarias para el desempeño en una tarea/profesión determinada. Para llevar a cabo estas acciones, se necesita la aplicación de instrumentos y medios de trabajo factibles de ser aplicados. Además, se debe tener en cuenta a quienes y dónde se realizará la intervención (Ander-Egg, 1991).

Plan de Acción

Este taller está previsto en tres encuentros semanales (un encuentro por semana), con una duración de dos horas cada uno y un cuarto encuentro de cierre de una hora de duración, y se llevarán a cabo en la sala de reuniones dispuesta por el Hotel Howard Johnson. Teniendo en cuenta la importancia de que las áreas de trabajo sigan en actividad durante el dictado del taller, se dividirá a cada equipo en dos grupos y se asignarán dos turnos al azar a los cuáles se les dará el mismo contenido. Una semana después de finalizar el taller, se plantea una autoevaluación como actividad de seguimiento, con la finalidad de descubrir si lograron interiorizar conceptos y herramientas. Para finalizar, se realizará una encuesta de satisfacción para que los participantes expongan si el taller les resultó útil y, además, para relevar puntos a trabajar en caso de que la empresa desee realizar otro plan para que la organización continúe con su desarrollo.

A continuación, se detalla cada encuentro con sus actividades y duración correspondiente, los horarios (pueden reajustarse a conveniencia y disponibilidad de los colaboradores) y cantidad de participantes son estimativos, debido a que no se brinda información acerca de la jornada laboral y cantidad de trabajadores dentro del escrito brindado por la Universidad Siglo 21 (2019). También se explicita un diagrama de Gantt de cada una de las actividades, el mismo incluye su planificación. Para finalizar se presenta el presupuesto, el cual expone el costo de cada actividad, el total correspondiente y forma de pago. En anexos podrán observar el detalle de cada presentación, la autoevaluación y la encuesta de satisfacción, entre otras. Se espera que, además, participen del taller los gerentes y responsables de cada una de las áreas con la finalidad de alinear conceptos y fomentar la construcción conjunta de toda el área.

Tabla 1

Descripción del Taller Psicoeducativo

1er encuentro: “Comunicación asertiva: ¿Qué es? ¿Cómo podemos ponerla en práctica?”				
Descripción del encuentro	Se dará una bienvenida a todos y se explicará que la intervención está compuesta de cuatro encuentros semanales y que la finalidad del taller es potenciar sus habilidades de comunicación, optimismo y resiliencia. Se hará énfasis en que el objetivos que se persigue es lograr un desempeño óptimo en sus tareas y trato con clientes, como también una mejora en el clima laboral del día a día entre compañeros.			
Participantes	Bell Boys y Gerente de Front Desk	Recepcionistas y Gerente de Front Desk	Responsables de ventas y responsable comercial	Responsables de reservas y responsable comercial
Responsable:	Psicólogo laboral			
Materiales:	<ul style="list-style-type: none"> - Presentación creada con la aplicación de Canva: www.canva.com. (Ver anexo 1) - Proyector / Televisor (Dependiendo la disponibilidad de la organización) - Mesa con sillas (aprox. 10) 			
10:00hs - 10:15hs	<p>Bienvenida e introducción al encuentro.</p> <p>Se comenta que el objetivo de este encuentro se centra en brindar conocimientos y herramientas para comunicarse de manera asertiva entre compañeros y con clientes. También se comenta como está compuesto el encuentro.</p>			
10:15hs - 10:45hs	<p>Actividad disparadora: “teléfono descompuesto”.</p> <p>Para comenzar, los integrantes se ponen en fila y el coordinador le entrega un mensaje escrito al primero (solo puede leerlo él).</p> <p>Una vez leída la frase, debe decírsela al oído al compañero del lado, y así, sucesivamente hasta el final. La última persona debe decir lo escuchado en voz alta. El participante que comenzó, debe leer en voz alta lo que decía realmente el papel.</p> <p>Esta actividad pone de manifiesto las habilidades de comunicación de los trabajadores y, además, al ser una actividad lúdica favorece un clima de confianza y compañerismo.</p> <p>Para finalizar se hace una puesta en común para que compartan como se sintieron con la actividad y dar comienzo a los contenidos teóricos.</p>			
10:45hs - 11:35hs	<p>Presentación de los contenidos teóricos: Se apunta a que ésta instancia sea de manera colaborativa y no una mera exposición de conceptos. Por ésta razón se apunta a desarrollar un ambiente de colaboración de parte de los integrantes (que hagan preguntas, acotaciones, que expongan lo que piensan, les genera y sienten respecto a la actividad).</p> <p>➤ ¿Qué es y qué beneficios otorga comunicarse de manera asertiva?</p>			

	<ul style="list-style-type: none"> ➤ ¿Cuáles son los tipos de comunicación que existen? (Asertiva, agresiva, pasiva) Se espera que, mediante la presentación, los participantes puedan reflexionar y se genere un ambiente de debate. ➤ Juego de roles: se harán dos equipos. Uno representará una situación comunicativa asertiva y el otro una agresiva. La idea es que puedan diferenciar los conceptos aprendidos.
11:35hs - 12:00hs	<p>Receso de 10min. y cierre del encuentro:</p> <p>Se abrirá un espacio para que cada uno cuente cómo se sintió y que se lleva de éste primer encuentro (si así lo desea). También se preguntará acerca de las expectativas que para los siguientes encuentros.</p>

2do encuentro: “Optimismo: ¿Por qué resulta tan importante? ¿Cómo podemos ponerlo en práctica?”				
Descripción del encuentro	Se dará la bienvenida a los participantes y se explicará el encuadre de éste encuentro. Se explicará que la finalidad es que aprendan los principales conceptos del optimismo y pongan en marcha la práctica de herramientas para llevarlo a cabo. Se hará énfasis en que el objetivo que se persigue es lograr un desempeño óptimo en sus tareas y trato con clientes, como también una mejora en el clima laboral del día a día entre compañeros.			
Participantes	Bell Boys y Gerente de Front Desk	Recepcionistas y Gerente de Front Desk	Responsables de ventas y responsable comercial	Responsables de reservas y responsable comercial
Responsable:	Psicólogo laboral			
Materiales:	<ul style="list-style-type: none"> - Presentación creada con la aplicación de Canva: www.canva.com (Ver anexo 2) - Proyector / Televisor (Dependiendo la disponibilidad de la organización) - 1 mesa con sillas (aprox. 10) 			
10:00hs - 10:15hs	<p>Bienvenida e introducción al encuentro.</p> <p>Se comenta que el objetivo de este encuentro se centra en brindar herramientas que les permitan enfrentar las situaciones que se presentan día a día de manera optimista, haciendo énfasis en que esto repercutirá en su bienestar y en la productividad de su trabajo.</p>			
10:15hs - 10:45hs	<p>Presentación de los contenidos teóricos: Se apunta a que ésta instancia sea de manera colaborativa y no una mera exposición de conceptos. Por ésta razón se apunta a desarrollar un ambiente de colaboración de parte de los integrantes (que hagan preguntas, acotaciones, que expongan lo que piensan, les genera y sienten respecto a la actividad).</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ ¿Qué es el optimismo? ➤ ¿Cuáles son sus beneficios? ➤ ¿Qué factores influyen en el optimismo? 			

10:45hs - 11:35hs	<p>Exposición de herramientas para fomentar el optimismo:</p> <p>Los siguientes puntos se llevarán a cabo de manera teórica y práctica. En el caso de las dos primeras, se les preguntará a los participantes cómo llevarían a cabo esas acciones y se finalizaría con la exposición de un ejemplo.</p> <p>Para el caso de la meditación, se preguntará a los convocados si alguna vez tuvieron la experiencia de realizar una práctica de atención plena y, para finalizar, se expondrá una breve meditación para que realicen en conjunto.</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Reflexión positiva. ➤ Práctica de gratitud. ➤ Práctica de atención plena: meditación guiada.
11:35hs - 12:00hs	<p>Cierre del encuentro:</p> <p>Se abrirá un espacio para que cada uno cuente cómo se sintió y que se lleva de éste primer encuentro (si así lo desea). También se preguntará acerca de las expectativas que para los siguientes encuentros.</p>

3er encuentro: “Resiliencia: ¿Por qué es importante en el ámbito laboral? ¿Cómo podemos practicarla?”				
Descripción del encuentro	Se dará la bienvenida a los participantes y se explicará el encuadre de éste encuentro. Se explicará que la finalidad es que aprendan y puedan adquirir herramientas para practicar la resiliencia. Se hará énfasis en que el objetivos que se persigue es lograr un desempeño óptimo en sus tareas y trato con clientes, como también una mejora en el clima laboral del día a día entre compañeros.			
Participantes	Bell Boys y Gerente de Front Desk	Recepcionistas y Gerente de Front Desk	Responsables de ventas y responsable comercial	Responsables de reservas y responsable comercial
Responsable:	Psicólogo laboral			
Materiales:	<ul style="list-style-type: none"> - Presentación creada con la aplicación de Canva: www.canva.com (Ver anexo 3) - Proyector / Televisor (Dependiendo la disponibilidad de la organización) - 1 mesa con sillas (aprox. 10) - 3 hojas en blanco con 3 lápices y gomas de borrar - 3 dibujos impresos. (Ver anexo 4) 			
10:00hs - 10:15hs	<p>Bienvenida e introducción al encuentro.</p> <p>Se comenta que el objetivo de este encuentro se centra en transmitir conocimientos y brindar herramientas que permitan el desarrollo de la resiliencia, haciendo hincapié en que es un factor fundamental para hacer frente a situaciones adversas a las que podemos enfrentarnos día a día.</p>			
10:15hs - 10:45hs	<p>Actividad disparadora: “Dibujo en grupo”</p> <p>Esta actividad está pensada para fomentar la interacción entre los participantes, creando un ambiente de confianza y comodidad.</p> <p>En esta actividad se harán grupos de 2 ó 3 personas, se les entregará un papel y un lápiz. En otro papel se entregará un dibujo. El grupo va a designar a uno de los participantes para que</p>			

	<p>dibuje, el cuál va a vendarse los ojos y el resto del equipo tiene que guiarlo en la realización del dibujo.</p> <p>En esta instancia se promueve el trabajo en equipo y además se expone a los participantes a una situación que puede resultar difícil, por lo tanto, se ponen en juego mecanismos que tienen que ver con la resiliencia y cómo son capaces de afrontar situaciones que resultan adversas.</p>
10:45hs - 11:35hs	<p>Presentación de los contenidos teóricos: Si bien esta instancia comenzará siendo teórica, se apunta a que ésta se desarrolle de manera colaborativa y no sea una mera exposición de conceptos. Por esta razón se apunta a que los integrantes hagan preguntas y acotaciones, que expongan lo que piensan, lo que les genera y lo que sienten respecto a la actividad.</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ ¿Qué es la resiliencia? ¿Cómo afecta en nuestra vida diaria? ➤ Presentación de factores que promueven la resiliencia: apoyo social, pensamiento positivo y habilidades para resolver problemas. <p>Espacio práctico: establecimiento de metas. En esta instancia, se va a invitar a los participantes a que establezcan metas a corto plazo para poner en práctica el concepto. Esto se va a retomar en el último encuentro para que cada uno cuente cómo le fue en la experiencia.</p>
11:35hs - 12:00hs	<p>Cierre del encuentro:</p> <p>Se abrirá un espacio para que cada uno cuente cómo se sintió y que se lleva de éste primer encuentro (si así lo desea). También se preguntará acerca de las expectativas que para los siguientes encuentros.</p>

4to encuentro: “Cierre del taller psicoeducativo: ¿Cómo me sentí y qué me llevo de esta experiencia?”

Descripción del encuentro	Se dará la bienvenida a los participantes y se explicará el encuadre de éste encuentro. Se explicará que la finalidad es que puedan dar cuenta de la interiorización de los temas abordados a lo largo del taller.			
Participantes	Bell Boys y Gerente de Front Desk	Recepcionistas y Gerente de Front Desk	Responsables de ventas y responsable comercial	Responsables de reservas y responsable comercial
Responsable:	Psicólogo laboral			
Materiales:	<ul style="list-style-type: none"> - Presentación creada con la aplicación de Canva: www.canva.com (Ver anexo 5) - Proyector / Televisor (Dependiendo la disponibilidad de la organización) - 1 mesa con sillas (aprox. 10) - 20 tarjetas de cartulina de 20 x 20 cm. - 1 afiche - 1 plasticola - 1 cinta de papel 			
10:00hs - 10:15hs	Bienvenida e introducción al encuentro.			

	<p>Se comenta que el objetivo de este encuentro se centra en brindar un repaso acerca de los conceptos vistos hasta el momento. Se aclara que cualquier duda o pregunta que tengan pueden realizarla, con la finalidad de aclararla y sacar el mayor provecho de ésta instancia</p>
10:15hs - 10:45hs	<p>Repaso acerca de los principales conceptos y herramientas: En esta instancia se usará la técnica de “lluvia de ideas” mediante la aplicación Mentimeter. Se dará un espacio para que los integrantes de las áreas comenten que fue lo que le resultó más importante de cada encuentro y con eso se dará un cierre al taller. Se van a reforzar las dudas en cuanto a las herramientas brindadas a lo largo de los encuentros y se recomendará que lleven a cabo su uso para fortalecer los aspectos tratados.</p>
10:45 - 11:00hs	<p>Cierre del taller: Como actividad de cierre se propone entregar tarjetas de cartulina para que cada uno exponga que le pareció más importante y que aspectos consideran fundamentales para un mejor trabajo en equipo y atención al cliente según lo visto en el taller. Esas tarjetas se pegarán en un afiche, el cual se colgará en un espacio común (a definir con el grupo) para que puedan recordar cuándo lo necesiten, los principales conceptos y lineamientos establecidos en este taller. Se agradece la predisposición del grupo y se queda a disposición por cualquier consulta que surja</p>

Diagrama de Gantt

Tabla 2

Diagrama de Gantt

ACTIVIDADES	SEMANAS																			
	SEMANA 1				SEMANA 2				SEMANA 3				SEMANA 4				SEMANA 5			
1er encuentro	■																			
2do encuentro					■															
3er encuentro									■											
4to encuentro													■							
Autoevaluación																	■			

Recursos

Tabla 3

Recursos humanos, de contenido y materiales

RECURSOS	DESCRIPCIÓN
DE CONTENIDO	4 Presentaciones de Canva
HUMANOS	1 Psicólogo laboral (7hs de implementación del taller y 2hs de encuesta de satisfacción)
	Evaluación y elaboración del plan de intervención (10hs)
MATERIALES	Proyector/Televisión (a disposición del Hotel)
	1 mesa con 10 sillas (a disposición del Hotel)
	6 hojas en blanco
	3 lápices
	3 dibujos impresos
	Block de hojas de cartulinas de colores
	2 afiches
	1 plasticola
	1 cinta de papel

Presupuesto

Tabla 4

Honorarios y presupuesto final

	PRECIO PARCIAL	PRECIO TOTAL
Evaluación y elaboración del plan de acción (15hs)	\$5887 por hora	\$88305
Implementación del taller psicoeducativo (7hs)	\$6584 por hora	\$46088
Elaboración de autoevaluación por el psicólogo laboral (5hs)	\$5887 por hora	\$29435
Elaboración de encuesta de satisfacción por el psicólogo laboral (5hs)	\$5887 por hora	\$29435
Implementación de autoevaluación (1hs)	\$5887 por hora	\$5887
Materiales	6 hojas en blanco - \$10 cada una 3 lápices - \$200 cada uno 3 dibujos impresos - \$30 cada impresión Block de hojas de cartulina - \$1000 2 afiches - \$200 cada uno 1 plasticola - \$590 1 cinta de papel - \$450	\$3190
TOTAL	-	\$172905

Se espera que se abone un porcentaje del 50% al iniciar el plan de intervención y el 50% restante al finalizarlo. Se aclara que, si la empresa quisiera considerar algún punto en especial, se puede negociar y encontrar la solución que consideren más adecuada a sus necesidades.

Seguimiento y evaluación

A continuación, se presentan el seguimiento y las evaluaciones pertinentes al taller psicoeducativo planteado. La finalidad de ésta instancia, es conocer cuál fue la eficacia y las limitaciones de su implementación. Se tendrán en cuenta los responsables de su aplicación, dónde se llevará a cabo, los indicadores a tener en cuenta, duración y las herramientas de evaluación propiamente dichas.

Se aplicarán como actividades de seguimiento: el registro de firmas (ver anexo 6) de cada encuentro para poder conocer el número de participantes que asistieron a los encuentros y una autoevaluación (ver anexo 7), mediante la cual se espera observar si pudieron interiorizarse las técnicas brindadas en el taller y los conceptos más importantes.

También se plantea una encuesta de satisfacción (ver anexo 8), que será enviada a través del siguiente link: <https://forms.gle/pLFtWUcUmXuj5yHC6> al mail corporativo de cada participante. Se persigue la finalidad de saber con qué llegaron al taller y con que se van, si les sirvió, que creen que deberían reforzar y un buzón de sugerencias para posteriores intervenciones.

Tabla 5

Descripción contextual de las actividades de seguimiento y evaluación

Actividad	Responsables	Lugar de desarrollo	Duración	Indicadores	Herramientas de evaluación
“Taller psicoeducativo”	Psicólogo laboral orientador	Sala de conferencias	1 sesión de 1 hora.	- N° de participantes	- Registro de firmas - Autoevaluación - Encuesta de satisfacción

Resultados esperados

Se espera que los participantes asistan al 75% de los encuentros para que la intervención resulte eficaz y adquirieran las habilidades y técnicas que se brindarían en el taller. Esto contribuiría a un mayor desempeño laboral y a un aumento en la calidad de servicio brindado, contribuyendo de manera indirecta a una mejora en el trabajo en equipo y generando un impacto positivo tanto en los clientes como en los empleados del Hotel Howard Johnson.

En cuanto a la comunicación asertiva, se espera que los colaboradores adquirieran las herramientas y técnicas brindadas en el taller para relacionarse de forma respetuosa, clara y efectiva.

Se espera fomentar en los trabajadores una mentalidad optimista, adquiriendo la capacidad de identificar y superar pensamientos negativos con una actitud positiva frente a los desafíos que puedan surgir en el día a día en la interacción con los clientes del Hotel y entre el equipo de trabajo mismo

Uno de los objetivos perseguidos, fue incrementar la capacidad de resiliencia de los trabajadores y, en este sentido, se espera que se fomente una respuesta resiliente frente a situaciones de cambio o que resulten adversas, lo cual les permitiría recuperarse de los contratiempos. Se espera que esto se acompañe de un aumento en la capacidad de los colaboradores para hacer frente a los desafíos laborales de forma individual y conjunta, logrando una mayor eficiencia y productividad.

Tomando en cuenta los tres puntos anteriores, se apunta a la mejora de la calidad de servicio brindado a los clientes del Hotel, por lo tanto, se espera que, mediante las habilidades y técnicas adquiridas en el taller psicoeducativo, puedan interactuar de manera más efectiva con los huéspedes, resolver problemas que surjan de manera

eficiente, y proporcionar un trato amable, respetuoso y satisfactorio. En conclusión, como resultado general, se apunta a un incremento en la satisfacción de los consumidores, esperando que se traduzca en una mayor fidelidad, recomendaciones positivas y un impacto positivo en la reputación del Hotel.

Conclusión

Para concluir, se espera encontrar que la propuesta del Taller Psicoeducativo resulte efectiva para la consecución de los objetivos planteados en un principio. Es decir, se buscará brindar herramientas que se estima que tendrán un impacto positivo en las relaciones vinculares, impactando de forma directa en la satisfacción de la clientela del Hotel Howard Johnson de Villa Carlos Paz.

Una de las fortalezas de este plan es su enfoque integral, ya que se tienen en cuenta diversos factores como el desarrollo de habilidades para lograr una comunicación más asertiva, la promoción de una mentalidad optimista y, además, resiliente, contribuyendo al éxito personal, profesional y empresarial. Así mismo, al recurrir al enfoque teórico de la Psicología Organizacional Positiva, también se está promoviendo el desarrollo de una organización saludable, con trabajadores saludables.

Otra fortaleza a resaltar, es que, al brindarse el Taller dentro del ámbito mismo de trabajo, fomenta su aplicabilidad. Por esta razón, los trabajadores pueden poner en práctica directamente las habilidades, técnicas y herramientas aprendidas en su trabajo.

Sin embargo, pueden observarse algunas debilidades, principalmente el factor tiempo y la posibilidad de conocer presencialmente el Hotel. Se considera que de haber tenido presentes estos dos factores, hubiera sido posible indagar más en profundidad acerca de las características del establecimiento y su cultura, también se podrían haber implementado entrevistas. Esto hubiera permitido realizar un taller psicoeducativo más ajustado aún a las necesidades y demandas de la institución.

Referencias

- Ayquipa Ortiz, F. G. (2022). Resiliencia y compromiso organizacional del personal de una cadena hotelera en la ciudad del Cusco, 2022. (Tesis de Maestría) Universidad Cesar Vallejo, Lima, Perú.
- Ander-Egg, E. (1991). El taller: una alternativa de renovación pedagógica (2da. ed.). Buenos Aires, Argentina: Magisterio del río de La Plata.
- Chiavenato, I. (2009). Comportamiento organizacional: La dinámica del éxito en las organizaciones (2a. ed.). México: Mc Graw-Hill.
- Collado, E., Vindel, A. Sociedad Española para el estudio de la Ansiedad y el Estrés (SEAS). (2014). *Habilidades Sociales*. Recuperado el 15 de abril del 2023 de: https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/59942983/guia_habilidades_sociales2019_0705-19004-teu75d-libre.pdf?1562393357=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DHABILIDADES_SOCIALES_Sociedad_Espanola_p.pdf&Expires=1684693064&Signature=Q2rvvV1YvAwE4cwlwToa-AIVguTQgqDd0UGpeScQ1XNW4y55V3gpFG8byhHy3d-oPBtndqYzWxyTwnNptD0mirM~XZRKt9mb6JzJVqFeQ~MLz1YesBoykss95ExWr3iVcbBsr1nF-1rhTtxtnareJaj0fSGqrAxf4v3J4VNu-hOmaUEDaZlgNEu93Ve4wqF6XKkool7TntYYabVI4dYq0gjH-iYDxWOIDo7g7ltnQdUbZwyMvmved5ljIFa918rEF~-uw1S9odBsfNrvzEtP2-PhQnoMDA-FK0Ee2qY3rfhd3hxyVSlNSR-ydMk6uADCn3jAVZmcqR9IBDrnkV3F7IA_&Key-Pair-Id=APKAJLOHF5GGSLRBV4ZA
- Coroione, A. (2015). Capital psicológico: un constructo fundacional dentro de la psicología organizacional positiva. *Revista científica de ciencias de la salud*, 8(2),

50-55. Recuperado el 19 de mayo del 2023 de:
https://revistas.upeu.edu.pe/index.php/rc_salud/article/view/251/251

Cuadra - Peralta, A., Veloso-Besio, C., Moya Rubio, Y., Reyes Atabales, L., & Vilca Salinas, J. (2010). Efecto de un programa de Psicología Positiva e Inteligencia Emocional sobre la satisfacción laboral y vital. *Salud & Sociedad*, 1(2), 101-112.

Recuperado el 16 de mayo del 2023 de:
<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=439742463004>

Descals, F. J., (2005). *Psicología de la Organización*. (1ª. ed.). Madrid, España: Pearson Educación S. A.

Hoteles de la cadena Howard Johnson. (s.f). *Destinia*. Recuperado de:
<https://destinia.com/es/cadenas-hoteleras/howard-johnson#:~:text=La%20marca%20hotelera%20Howard%20Johnson,en%20el%20estado%20de%20Georgia> (26 de abril del 2023)

Howard Johnson Rinconada de los Andes. (s.f). *Nuestra historia*. Recuperado el 26 de abril, 2023, de: <https://www.hjrinconada.cl/nuestra-historia/>

Lesmes-Silva A. K, Barrientos-Monsalve E. J., & Cordero-Díaz, M. C. (2020). Comunicación Asertiva ¿estrategia de competitividad empresarial?. *Aibi revista de investigación, administración e ingeniería*, vol. 8, no. 1, pp. 147-153, 2020, doi: <https://doi.org/10.15649/2346030X.757>

Miracco, M., Scappatura, M. L., Traiber, L., De Rosa, L., Arana, F., Lago, A., Partarrieu, A., Galarregui, M., Nushold, P. T., Keegan, E. (2012). Perfeccionismo en la universidad: talleres psicoeducativos, una intervención preventiva. IV Congreso Internacional de Investigación y Práctica Profesional en Psicología XIX Jornadas de Investigación VIII Encuentro de Investigadores en Psicología del

MERCOSUR. Facultad de Psicología - Universidad de Buenos Aires, Buenos Aires, Argentina.

Moreno Jiménez, B., Blanco Donoso, L. M., Aguirre Camacho, A., De Rivas, S., Herrero, M. (2014). Habilidades sociales para las nuevas organizaciones. *Behavioral Psychology / Psicología Conductual*, 22(3), 585-602.

Ramis C, Manassero A, García E. (2009). Consecuencias del Trabajo Emocional en el Sector Turístico: ¿Riesgos Psicosociales o Salud Laboral?. *Ciencia y Trabajo*, 11 (32), 85-95.

Rodríguez, M. (2014). Análisis de las habilidades sociales en los departamentos de Comercial, Recepción y A+B en el hotel Nh Imperial Playa. (Tesis de Grado). Universidad de las Palmas de Gran Canaria, España.

Robbins, S. P., Judge, T. A., & Enríquez Brito, J. (2009). Comportamiento organizacional (13a. ed.). México D.F.: Pearson Educación.

Salanova, M. (2009). Organizaciones saludables, organizaciones resilientes. *Gestión práctica de riesgos laborales*, 18(58), 18-23.

Salanova, M., Llorens, S., & Martínez, I. (2016). Aportaciones desde la Psicología Organizacional Positiva para desarrollar organizaciones saludables y resilientes. *Papeles del psicólogo*, 37(3), 177-184.

Seligman, M. (2017). *La auténtica felicidad* (1ª. ed.). Barcelona, España: Ediciones B, S. A.

Torres, F. (2018). Taller de habilidades de comunicación asertiva para líderes. Departamento de psicología, Educación y Salud. (Tesis de Maestría). Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Occidente, Jalisco, México.

- Universidad Siglo 21 (2019). Hotel Howard Johnson (Villa Carlos Paz). Cátedra Seminario Final de Psicología. Carrera Licenciatura en psicología. Recuperado de: <https://siglo21.instructure.com/courses/18993/pages/plan-de-intervencion-modulo-0#org6> (11 de abril del 2023)
- Vanegas García, M., Delgado Abella, L. E., (2013). *Psicología Organizacional: perspectivas y avances*. (1ª. ed.). Bogotá, Colombia: Ecoe Ediciones.
- Veloso-Besio, C., Cuadra-Peralta, A., Gil-Rodríguez, F., Quiroz-Cornejo, A., & Meza-Castro, S. (2015). Capacitación en trabajadores: impacto de un programa basado en Psicología Positiva y Habilidades Sociales, en satisfacción vital, satisfacción laboral y clima organizacional. *Interciencia*, 40(11), 736-743. Recuperado el 12 de mayo del 2023 de: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=33942541002>
- Vera Poseck, B. (2006). Psicología positiva: una nueva forma de entender la psicología. *Papeles del Psicólogo*, 27(1),3-8. Recuperado el 10 de junio de 2023 de: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=77827102>
- Wayne Mondy, R. (2010). *Administración de Recursos Humanos* (11a. ed.). México D.F.: Pearson Education.

Anexo

1.

BIENVENIDOS A NUESTRO 1ER ENCUENTRO**“COMUNICACIÓN ASERTIVA:
¿QUÉ ES? ¿CÓMO PODEMOS
PONERLA EN PRÁCTICA?”****¿QUE ES? ¿CUÁLES SON SUS BENEFICIOS?**

Se considera comunicación asertiva a la capacidad de expresarse adecuándose al contexto de forma verbal y no verbal.

Es una habilidad social que permite la resolución de conflictos, la negociación, sostener conversaciones, etc.



TIPOS DE COMUNICACIÓN



¿Cuáles creen que son sus diferencias?

JUEGO DE ROLES





**¿COMO SE SINTIERON?
¿CUÁLES SON SUS
EXPECTATIVAS?**



MUCHAS GRACIAS

¡SIGAMOS COMPARTIENDO ESPACIOS!

2.

2DO ENCUENTRO: "OPTIMISMO"

¿POR QUÉ RESULTA TAN IMPORTANTE? ¿CÓMO
PODEMOS PONERLO EN PRÁCTICA?

¿QUE ES?

Este concepto hace referencia a expectativas y objetivos a futuro que son positivos, se encuentra íntimamente relacionado con la perseverancia y el logro.

BENEFICIO:

Actúa como potenciador de la salud y el bienestar

¿QUE FACTORES INFLUYEN?

- Visión a futuro positiva o negativa
- Experiencias personales



¿CÓMO PODEMOS PRACTICARLO?

REFLEXIÓN POSITIVA

Por ejemplo, identificar los momentos más felices vividos con tus compañeros y emociones que te generan

EXPRESAR GRATITUD

Por ejemplo, enviando un mail a alguien importante en el trabajo, dar un me gusta en una red social.

PRACTICAR LA ATENCIÓN PLENA

Por ejemplo, mediante el mindfulness o la meditación guiada

PONGAMOS EN PRÁCTICA UNA MEDITACIÓN GUIADA




¡MUCHAS GRACIAS POR
SU TIEMPO!

¿CÓMO SE SINTIERON EN ESTE
SEGUNDO ENCUENTRO?

3.

3er encuentro

Resiliencia



¿Que es? ¿Cómo podemos ponerla en práctica?

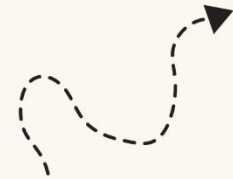
"En medio de la dificultad reside la oportunidad".

¿Que piensan que es la resiliencia? ¿Que les genera esta frase?



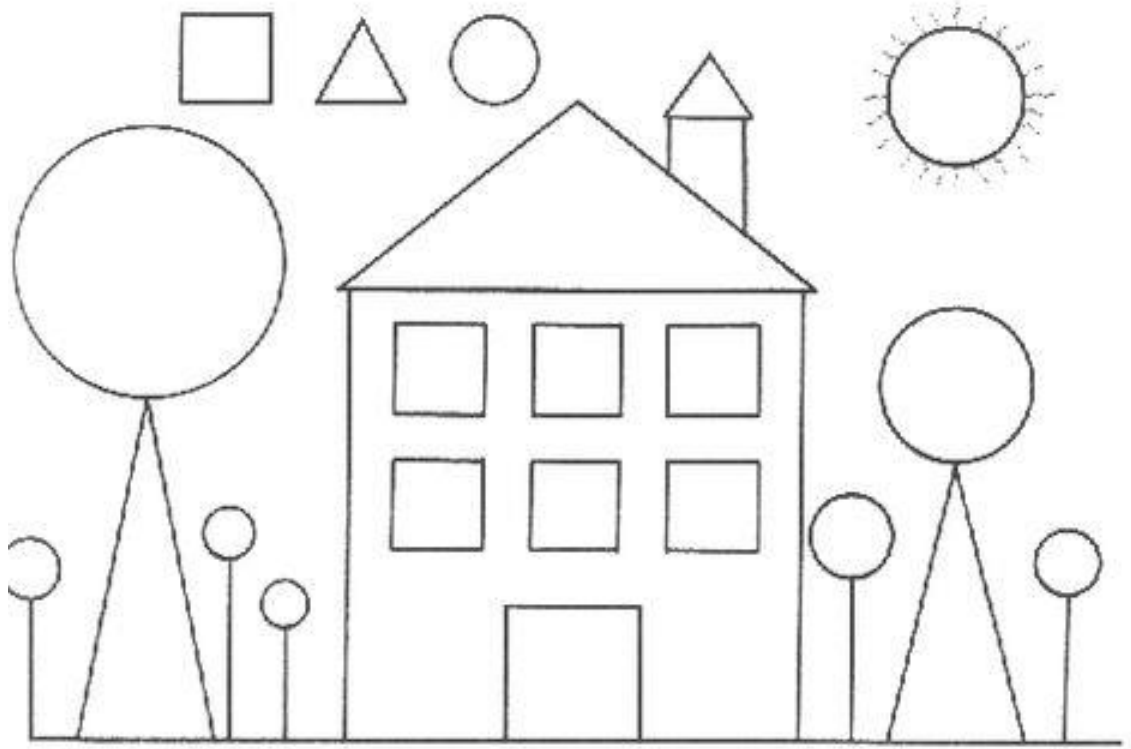
La resiliencia es la capacidad de hacer frente a la adversidad o a las situaciones estresantes. En el ámbito laboral, se entiende como la capacidad psicológica de recuperarse positivamente de la adversidad, de la incertidumbre, del conflicto y del .

Es un factor que impacta de manera directa en el desempeño





4.

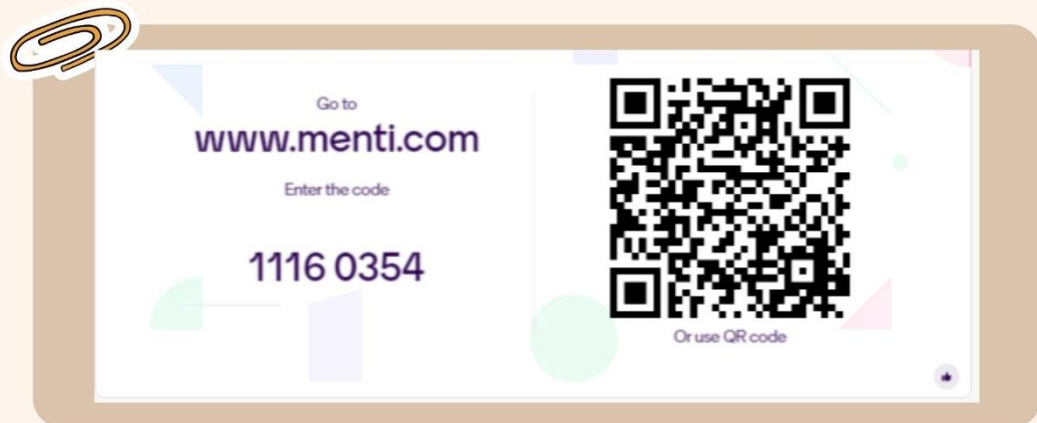


5.

4to encuentro: "cierre del Taller"

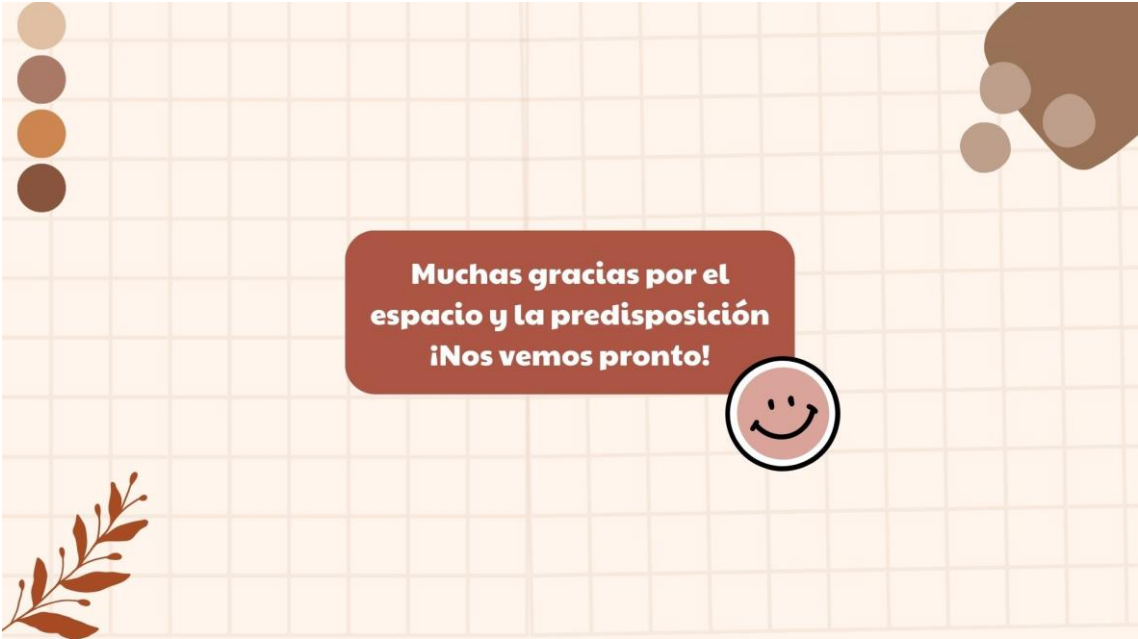
¿Como me sentí? ¿Que me llevo?

Lluvia de ideas





**Dudas o
consultas**



**Muchas gracias por el
espacio y la predisposición
¡Nos vemos pronto!**



7. Autoevaluación

¡Hola!

Finalizamos el taller psicoeducativo y queremos invitarte a que realices esta autoevaluación, la cuál te permitirá ver si interiorizaste los conceptos propuestos a lo largo de ésta semana y que podrías reforzar.

¡Mucha suerte!

Las siguientes preguntas contienen una escala que va del 1 al 5, siendo 1 muy bajo y 5 muy alto. Marca el casillero que sientas que más identifica tu situación.

a). ¿Cómo describirías tu capacidad para expresar opiniones y necesidades con los huéspedes y compañeros de trabajo?

Antes del taller: 1 – 2 – 3 – 4 – 5

Después del taller: 1 – 2 – 3 – 4 – 5

b). ¿En que medida te sentís capaz de escuchar activamente a los demás y responder de manera asertiva ante situaciones desafiantes?

Antes del taller: 1 – 2 – 3 – 4 – 5

Después del taller: 1 – 2 – 3 – 4 – 5

c). ¿Cuál es tu nivel de disposición para mantener una actitud positiva y encontrar soluciones constructivas en el ámbito laboral?

Antes del taller: 1 – 2 – 3 – 4 – 5

Después del taller: 1 – 2 – 3 – 4 – 5

d). ¿Cómo calificarías tu capacidad para manejar el estrés y mantener una perspectiva optimista en situaciones laborales desafiantes?

Antes del taller: 1 – 2 – 3 – 4 – 5

Después del taller: 1 – 2 – 3 – 4 – 5

e). ¿Qué tan optimista te sientes en tu trabajo diario y en la resolución de conflictos con clientes?

Antes del taller: 1 – 2 – 3 – 4 – 5

Después del taller: 1 – 2 – 3 – 4 – 5

f). ¿En qué medida consideras que sos capaz de adaptarte y recuperarte de los cambios y dificultades del entorno laboral?

Antes del taller: 1 – 2 – 3 – 4 – 5

Después del taller: 1 – 2 – 3 – 4 – 5

g). ¿Qué tan preparado/a te sentís para enfrentar situaciones estresantes en tu trabajo y mantener tu bienestar laboral?

Antes del taller: 1 – 2 – 3 – 4 – 5

Después del taller: 1 – 2 – 3 – 4 – 5

h). ¿Qué cambios has experimentado en tu forma de comunicarte, enfrentar desafíos, y mantener una actitud optimista luego de la realización del taller?

Respuesta:

8.

Encuesta de satisfacción del Taller Psicoeducativo

¡Hola!

Nos gustaría conocer tu opinión acerca del taller brindado recientemente. Es muy importante para nosotros conocer tu experiencia ya que nos brinda herramientas para continuar mejorando nuestras intervenciones y conocer puntos a seguir trabajando que contribuyan al buen ambiente laboral.

Muchas gracias por tu respuesta,

¡Construyamos un mejor espacio de trabajo juntos!

ori.aravena123@gmail.com [Cambiar cuenta](#)



No compartido

* Indica que la pregunta es obligatoria

Nombre *

Nombre y apellido

Tu respuesta

Del 1 al 5, ¿Qué tan cómodo te sentiste participando de la actividad? *

1

2

3

4

5

¿Consideras que estos espacios aportan a un mejor desempeño laboral? *

Sí

No

Del 1 al 5, ¿En que medida aplicaste las habilidades y conocimientos adquiridos a lo largo del taller? *

1

2

3

4

5

¿Cuál consideras que fue el aspecto más útil o valioso del taller? *

Tu respuesta

¿Qué impacto tuvo el taller en tu forma de relacionarte con huéspedes y compañeros de trabajo? *

Tu respuesta

Del 1 al 5, ¿Cómo calificarías la calidad de la facilitación y la presentación de contenidos del taller? *

1	2	3	4	5
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Del 1 al 5, ¿En que medida consideras que el taller cumplió tus expectativas? *

1	2	3	4	5
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Buzón de sugerencias/oportunidades de mejora

Tu respuesta

Enviar

Borrar formulario

Nunca envíes contraseñas a través de Formularios de Google.

Google no creó ni aprobó este contenido. [Denunciar abuso](#) - [Condiciones del Servicio](#) - [Política de Privacidad](#)

Google Formularios