

**Trabajo Final de Grado - Plan de Intervención
Seminario Final de Psicología**

**Habilidades socioemocionales, DBT y realidad virtual: Su impacto en la
conectividad y el rendimiento organizacional
Hotel Howard Johnson Plaza Villa Carlos Paz**

**Socioemotional skills, DBT, and virtual reality: Its impact on connectivity and
organizational performance
Howard Johnson Plaza Villa Carlos Paz Hotel**



Autor: Leonardo Corab

DNI: 37107441

Legajo: Psi04522

Docente Tutor: Lic. Fernanda Ghio

Córdoba, Julio, 2023

Licenciatura En Psicología

Dedicatoria

A todas aquellas personas que hicieron posible el llegar a este momento de mi vida, principalmente a mi familia, pareja, amigos, y profesores, quienes me brindaron el apoyo, la contención, motivación e inspiración durante este recorrido, aportando a mi crecimiento profesional y sobre todo personal.

Agradecimiento

A la Universidad Siglo 21 que me brindó la oportunidad de volverme a enamorar y redescubrir ese amor por una disciplina tan compleja y hermosa como lo es Psicología.

Gracias a los profesores que marcaron mi recorrido académico, personas admirables, generosas, que contribuyeron a construir esa mirada crítica, pero sobre todo humana y cálida que sostiene, abraza y que nunca debe faltar en nuestra profesión.

Gracias a la vida por ponerme personas maravillosas en este largo camino y encontrarme en los lugares y momentos adecuados para aprovechar cada oportunidad.

Gracias a mi familia, a mi madre y padre, que han confiado en mí, velado por mi bienestar y mi crecimiento profesional, han aportado de forma valiosa a mi persona y en todo lo que soy hoy en día.

A mi hermano, gracias por su apoyo, confianza y acompañamiento en las largas semanas de estudio y desvelo, es un pilar en mi vida y valoro cada momento y debate compartido.

A mi pareja, por su apoyo y contención incondicional, gracias por confiar en mí, ser un refugio, otro pilar y darme alegría en momentos de estrés, atesoro cada sonrisa, cada abrazo y cada instante a su lado.

Finalmente gracias a mis amigos, que contribuyeron con una palabra, una escucha, un abrazo, una sonrisa o simplemente su presencia. Gracias por estar fueron incondicionales a lo largo del cursado.

Índice

Dedicatoria.....	i
Agradecimiento.....	ii
Índice.....	iii
Resumen.....	v
Abstract.....	vi
Introducción.....	1
Delimitación de la Línea Temática Estratégica de Intervención.....	3
Síntesis de la Organización.....	6
Historia.....	6
Características Generales.....	6
Misión.....	7
Valores.....	8
Recursos Humanos.....	9
Identificación de la Problemática o Necesidad.....	11
Objetivos.....	13
Objetivo General.....	13
Objetivo Específico.....	13
Justificación.....	14
Marco Teórico.....	19
Desarrollo Organizacional (DO) y Comportamiento Organizacional (CO).....	19
Conectividad en los vínculos interpersonales.....	20
Habilidades Psicoemocionales/blandas.....	21
Estrategias de compromiso.....	23
Habilidades DBT.....	24
Mindfulness.....	24
Regulación emocional.....	25
Tolerancia a la frustración/malestar.....	26
Efectividad Interpersonales.....	26
Taller Psicoeducativo.....	26
Aprendizaje experiencial mediado por la gamificación y realidad virtual (RV).....	27
Gamificación.....	28
Realidad virtual (RV).....	29
Plan de acción.....	30
Consideraciones Generales.....	30
Encuentro N° 1.....	32
Actividad N° 1: ¿Quién soy y qué expectativas tengo?.....	32
Actividad N° 2: Conocer para cambiar.....	33

Actividad 3: Experimentando la atención plena.....	34
Encuentro N° 2.....	36
Actividad N° 1: Descubriendo tu mente sabia.....	36
Actividad N° 2: Revisión de tarea.....	38
Actividad N° 3: Mente sabia.....	39
Encuentro N° 3.....	40
Actividad N° 1: Darse cuenta.....	40
Actividad N° 2: Revisión de tarea.....	41
Actividad N° 3: Querido Caballero.....	41
Encuentro N° 4.....	43
Actividad N° 1: Caminando por la pradera.....	43
Actividad N° 2: Revisión de tarea.....	44
Actividad N° 3: Escuchado, Visto y Respetado.....	44
Actividad N° 4: Cierre: Mapa de Conectividad.....	45
Diagrama de Gantt.....	48
Recursos y presupuesto.....	49
Evaluación.....	51
Resultados esperados.....	53
Conclusión.....	55
Referencias.....	57
Anexo.....	63
Anexo I “Power Point DBT”.....	63
Anexo II “Power Point Compromiso”.....	64
Anexo III - Ficha de Registro Diario.....	65
Anexo IV - Power Point Mente Sabia.....	66
Anexo V - Actividad “DEAR MAN”.....	67
Anexo VI - Mapa de Conectividad.....	69
Anexo VII - Lista de verificación de modos de afrontamiento DBT-WCCL.....	70
Anexo VIII - Cuestionario de Déficit de Habilidades.....	72

Resumen

El presente trabajo se desarrolla en el marco del Trabajo Final de Grado de la Licenciatura en Psicología de la Universidad Siglo 21. En base a la importancia que tiene, en el desarrollo organizacional, mantener un personal competitivo y capacitado que responda a las exigencias cambiantes del mercado, se propone un plan de intervención destinado a promover habilidades socioemocionales, o habilidades blandas, que potencien el rendimiento organizacional y la conectividad de los vínculos interpersonales en los colaboradores del Hotel Howard Johnson Plaza Villa Carlos Paz. Para ello, se sugiere implementar un taller psicoeducativo, de 4 encuentros quincenales, basado en el entrenamiento de habilidades DBT, mediado por gamificación y realidad virtual. Se busca que los trabajadores puedan adquirir habilidades de Mindfulness, Regulación Emocional, Tolerancia al Malestar y Efectividad Interpersonal. Asimismo, para evaluar el impacto de este dispositivo, se utiliza la Lista de verificación de modos de afrontamiento DBT-WCCL y el Cuestionario de Déficit de Habilidades en una modalidad pre y post test, y una Ficha de Registro Diario para ser revisada en cada encuentro. Finalmente, sortear los desafíos que puede implicar la realidad virtual, como el comprometerse en la práctica de habilidades DBT, resultará importante para su aprendizaje y adquisición.

Palabras claves: desarrollo organizacional, conectividad en vínculos interpersonales, habilidades socioemocionales, entrenamiento en habilidades DBT, realidad virtual.

Abstract

The present work is carried out within the framework of the Final Degree Project of the Degree in Psychology of the Siglo 21 University. Based on the importance of, in organizational development, maintaining a competitive and trained staff that responds to the changing demands of the market, an intervention plan is proposed to promote socio-emotional skills, or soft skills, that enhance organizational performance and the connectivity of interpersonal relationships in the employees of the Howard Johnson Plaza Villa Carlos Paz Hotel. For this, it is suggested to implement a psychoeducational workshop, of 6 fortnightly meetings, based on DBT skills training, mediated by gamification and virtual reality. It is sought that workers can acquire skills of Mindfulness, Emotional Regulation, Tolerance to Discomfort and Interpersonal Effectiveness. Likewise, to evaluate the impact of this device, the DBT-WCCL Coping Methods Checklist and the Skills Deficit Questionnaire are used in a pre and post test modality, and a Daily Record Sheet to be reviewed at each meeting. Finally, to overcome the challenges that involve virtual reality and the commitment in the practice of DBT skills, will prove important to their learning and acquisition.

Keywords: organizational development, connectivity in interpersonal relationship, socio-emotional skills, DBT skills training, virtual reality.

Introducción

El mercado laboral de hoy en día plantea un desafío constante para las empresas que tienen que adaptarse a los cambios continuos, y a la gran diversidad de usuarios a quienes destinan sus productos y servicios. Este panorama exige un aprendizaje y capacitación continua por parte de las organizaciones, sobre todo de sus empleados, pero ya no haciendo foco en el desarrollo de habilidades técnicas o duras, sino en la adquisición de habilidades blandas, tales como el liderazgo, la comunicación, resolución de problemas, por mencionar algunas. Las cuales, han tenido una mayor demanda en los últimos años, por la gran variedad de beneficios que conllevan para la supervivencia, el mantenimiento, crecimiento y desarrollo organizacional.

Es así, que luego de delimitar una oportunidad de mejora para los colaboradores del Hotel Howard Johnson Plaza Villa Carlos Paz se propone un plan de intervención, con la intención de promover habilidades socioemocionales que impacten en su rendimiento organizacional y en la conectividad de sus vínculos interpersonales. Para ello, se sugiere implementar un dispositivo taller psicoeducativo, conformado por 4 encuentros quincenales, con bases en el entrenamiento de habilidades DBT y mediado por gamificación y realidad virtual para una mejor incorporación de dichas habilidades.

Esta intervención se fundamenta en el análisis del comportamiento organizacional (CO), y en las estrategias que plantea la Terapia Dialéctica Conductual (DBT). Dado que estos, ofrecen un sustento teórico-práctico, que resulta beneficioso para desarrollar habilidades socioemocionales que promueven relaciones sociales positivas entre los compañeros de trabajo y sus supervisores, a medida que se busca extinguir conductas que inhiban este desarrollo, mientras que se refuerzan otras que lo potencian.

De este modo, se espera que los empleados del hotel desarrollen un patrón de comportamientos, que no sólo incrementen su efectividad en los modos de relacionarse, sino que también, permitan tolerar las frustraciones o malestares que acarrea su labor diario, regular sus emociones, y poder mantener una atención plena con mayor eficacia. Lo cual les permita estar a la altura del mercado y generar mejores e innovadoras estrategias para cumplir con sus objetivos a corto, mediano y largo plazo de un modo más eficiente, y responder a las demandas de sus huéspedes con mayor asertividad.

Además, se implementa la Lista de verificación de modos de afrontamiento DBT-WCCL y el Cuestionario de Déficit de Habilidades en una modalidad pre y post test, y una Ficha de Registro Diario para ser revisada en cada encuentro, y así poder evaluar el impacto de la intervención. Dicho impacto también tendrá influencia de acuerdo al modo en que sorteen los desafíos que implican la realidad virtual, y el compromiso de practicar las habilidades DBT.

Finalmente el interés por la temática viene dado por la motivación que presenta el autor, de promover relaciones interpersonales saludables en el ámbito organizacional. De modo que esto, permita reivindicar la posición central del talento humano, y considerarlo como el agente principal de cambio que es, en el desarrollo y crecimiento de toda organización.

Delimitación de la Línea Temática Estratégica de Intervención

En el presente trabajo se desarrolla la línea temática estratégica denominada “aspectos del desarrollo organizacional”. Robbins y Judge (2017) entienden por desarrollo organizacional (DO) a un conjunto de intervenciones para el cambio, que buscan mejorar la eficacia organizacional y el bienestar de los empleados. Este método, tiene su base en valores humanistas y democráticos. Además, se enfoca en el crecimiento humano y organizacional, en los procesos de participación y colaboración, como también en la búsqueda de la mejora continua.

Para entender cómo el comportamiento de las personas influye en el desempeño de las organizaciones, resulta importante considerar los aportes del modelo de Comportamiento Organizacional (CO). Éste, es un campo de estudio que busca investigar qué efectos tienen los individuos, los grupos y la estructura, en las conductas dentro de las organizaciones, con el fin de comprender, prever, explicar y modificar los comportamientos humanos y mejorar la efectividad de las empresas (Robbins y Judge, 2017; Chiavenato, 2009).

Siguiendo con Robbins y Judge (2017), numerosos estudios e investigaciones establecen que el análisis del CO, resulta útil para desarrollar habilidades interpersonales y promover relaciones sociales positivas entre los compañeros de trabajo y sus supervisores. A su vez, ésto último se asocia, por un lado, a una mayor satisfacción laboral, predisposición de escucha y conciencia de responsabilidad social, mientras que, por otro, se vincula a menores niveles de estrés laboral, rotaciones e intenciones de abandonar sus puestos de trabajo.

Al momento de promover relaciones laborales más positivas y saludables, las habilidades socioemocionales (HSE) resultan un constructo teórico valioso y de

implementación práctica. West (2016, como se cita en García Cabrero, 2018) comprende por habilidades socioemocionales (HSE), a aquellas relacionadas con las emociones que se encuentran presentes en todos nuestros comportamientos, y pueden energizar, motivar y dirigir el pensamiento como la conducta.

De acuerdo con Vera (2016, como se cita en Marrero Sánchez, Mohamed Amar y Xifra Triadú, 2018), este tipo de habilidades reciben distintas denominaciones, tales como, habilidades blandas, no cognitivas, competencias para la empleabilidad o para el siglo XXI. El autor las entiende como aquellas capacidades particulares (habilidades sociales, interpersonales, metacompetencias), que pueden promover el desempeño laboral y la carrera profesional, pronosticar el éxito laboral, permiten trabajar en diversos ambientes y transferir lo aprendido de un campo a otro.

Cabe destacar que, en la actualidad, se habla de un aprendizaje socioemocional. En efecto, hablar de *habilidades* connota la posibilidad de su educabilidad o entrenamiento (García Cabrero, 2018). Esto lleva a preguntar, qué dispositivos pueden implementarse para dicho entrenamiento. La terapia dialéctica conductual (DBT) se presenta como una posible respuesta.

Boggiano y Gagliosi (2020) describen a la DBT como un programa que busca extinguir un conjunto de conductas, en tanto se refuerzan otras que poseen la misma función o por el contrario son incompatibles. De hecho, este tipo de terapia ofrece un dispositivo grupal con fines psicoeducativos, en donde se desarrolla el entrenamiento en cuatro habilidades principales: mindfulness, regulación emocional, tolerancia al malestar y efectividad interpersonal. Este dispositivo representa una caja de herramientas fundamentales para promover HSE en empresas y organizaciones.

En función de estos postulados, es posible comenzar a trazar un recorrido que dé paso a una forma de contribuir al desarrollo que plantea esta línea estratégica. En donde, a partir del comportamiento organizacional (CO), y del análisis en cómo se desenvuelve a nivel individual, grupal y organizacional, pueden evaluarse una serie insumos y procesos para llegar a determinados resultados, como promover en el personal un entrenamiento en habilidades socioemocionales o habilidades blandas, que permitan mantenerse en una mejora continua.

En suma, poner el foco en las personas para promocionar el desarrollo organizacional, reivindica el valor invaluable y posición central que tiene el capital y talento humano, al momento de potenciar procesos tan importantes como lo son la supervivencia, mantenimiento y crecimiento de toda empresa u organización.

Síntesis de la Organización

Historia

La cadena hotelera internacional Howard Johnson, cuya marca registrada pertenece al Grupo Wyndham Worldwide, ha estado operando por más de 70 años en Estados Unidos y el mundo, con afiliaciones bajo el sistema de franquicias en aproximadamente 800 hoteles de varios países (Introducción al turismo, 2016).

En 1997, la empresa abre su primer hotel en Buenos Aires, y dos años más tarde, se expandió a diferentes provincias de Argentina. Es así que, en 2011, se inaugura el Howard Johnson Plaza Villa Carlos Paz, con la gestión de Pablo Elliott y sus dos hijas, Jessica y Bárbara Elliott. El negocio familiar mantiene su impronta de pymes, y se construyó con la idea de ser un Condo-Hotel, para combinar la inversión en bienes raíces con las actividades hoteleras (Universidad Siglo 21, 2019).

Características Generales

El hotel está ubicado a solo 40 minutos del Aeropuerto Internacional de Córdoba y a cinco minutos del centro de Villa Carlos Paz, ofrece 127 habitaciones modernas, piscinas al aire libre, spa y health center, jacuzzi, sala de relax, un restaurante con cocina internacional, un centro de convenciones, salas de reuniones y todo lo necesario para ser un hotel de primera categoría con amplios servicios destinados a empresas y familias (Universidad Siglo 21, 2019).

Tanto el restaurante como el spa, se encuentran concesionados y tienen su propia administración, con su propia misión, visión y valores. Sin embargo, los procesos implicados en estos servicios, son auditados por el directorio para asegurarse que cumplan con los estándares de calidad propuestos para una cadena de esta magnitud (Universidad Siglo 21, 2019).

La modalidad condo-hotel permite a pequeños y grandes inversionistas ser dueños de su propio hotel, con la administración a cargo de los accionistas mayoritarios, en este caso, la familia Elliott. Los propietarios, además de recibir una renta anual, tienen una habitación asignada y beneficios asociados a la propiedad, como un cierto número de noches de ocupación o descuentos especiales para conocidos (Universidad Siglo 21, 2019).

El hotel presenta una política verde y gestión sustentable, para trabajar en un entorno más verde y amigable con el ambiente (Universidad Siglo 21, 2019). Bárbara Elliott (2019), Gerenta General de la empresa, menciona que forman parte del programa Hoteles más Verdes, dirigido por la Asociación de Hoteles de la República Argentina. A partir del cual obtuvieron dos certificaciones, la primera de nivel bronce, al desarrollar desde la propia gestión una infraestructura y servicios de sustentabilidad, y la segunda de nivel plata, al incluir al huésped en estas prácticas medioambientales y sustentables.

Si bien la empresa no tiene divididas sus actividades en unidades de negocios, presenta tres servicios principales (eventos, alojamientos y gastronomía) que requieren diferentes acciones de marketing, publicidad, gestión y administración. Así mismo, se reconocen tres públicos objetivos o grupos de interés (turismo individual, turismo corporativo y turismo estudiantil, de jubilados y agencias), que requieren una atención diferenciada según las necesidades de cada uno de ellos (Universidad Siglo 21, 2019).

Misión

Howard Johnson Plaza Villa Carlos Paz es un hotel que tiene como objetivo ofrecer un producto hotelero de alta calidad que supere las expectativas de los huéspedes. El hotel se enfoca en crear un equipo profesional con un fuerte sentido de servicio, y proveedores cuidadosamente seleccionados para mantener excelentes

estándares de calidad y relación con el medio. A su vez, la misión del hotel incluye lograr la mayor rentabilidad para sus inversores, lo que beneficiará tanto a los clientes internos como externos (Universidad Siglo 21, 2019).

Por su lado, la misión del restaurante The Lord, se enfoca en desarrollar un servicio gastronómico con estándares internacionales a la altura de un hotel 5 estrellas, y con un personal que esté al lado del huésped generando un recuerdo inmejorable en atención y calidad. Mientras que Iluminé Club Spa busca la satisfacción en sus clientes al brindar asesoramiento y tratamientos personalizados según sus necesidades, con una atención y servicios de excelente calidad, en un ambiente que permite alcanzar un estado de relajación que promueve la vitalidad y la salud (Universidad Siglo 21, 2019).

Valores

Los valores del hotel incluyen trabajar de forma responsable, en un ambiente de honestidad y solidaridad, que se plasme en actos de compañerismo y promueva el respeto mutuo, la tolerancia, cordialidad en el trato, trabajo en equipo y cooperación en las relaciones de sus integrantes. (Universidad Siglo 21, 2019).

Estos valores coinciden con aquellos que propone el restaurante The Lord: trabajo en equipo, respeto mutuo y lealtad, compromiso y vocación por el servicio, simpleza, innovación y creatividad, transmisión de conocimiento, humildad y colaboración, y comunicación clara. Así mismo, éstos van en correlato con los valores planteados por Iluminé Club Spa: trabajar con ética, credibilidad, dinamismo en la resolución de inquietudes y necesidades de clientes, brindando calidez en su atención, con productos y procesos de calidad que le generen confianza a su público. Además, se valora el crecimiento personal y profesional del equipo de trabajo, para que pertenecer a la empresa sea una elección constante (Universidad Siglo 21, 2019).

Recursos Humanos

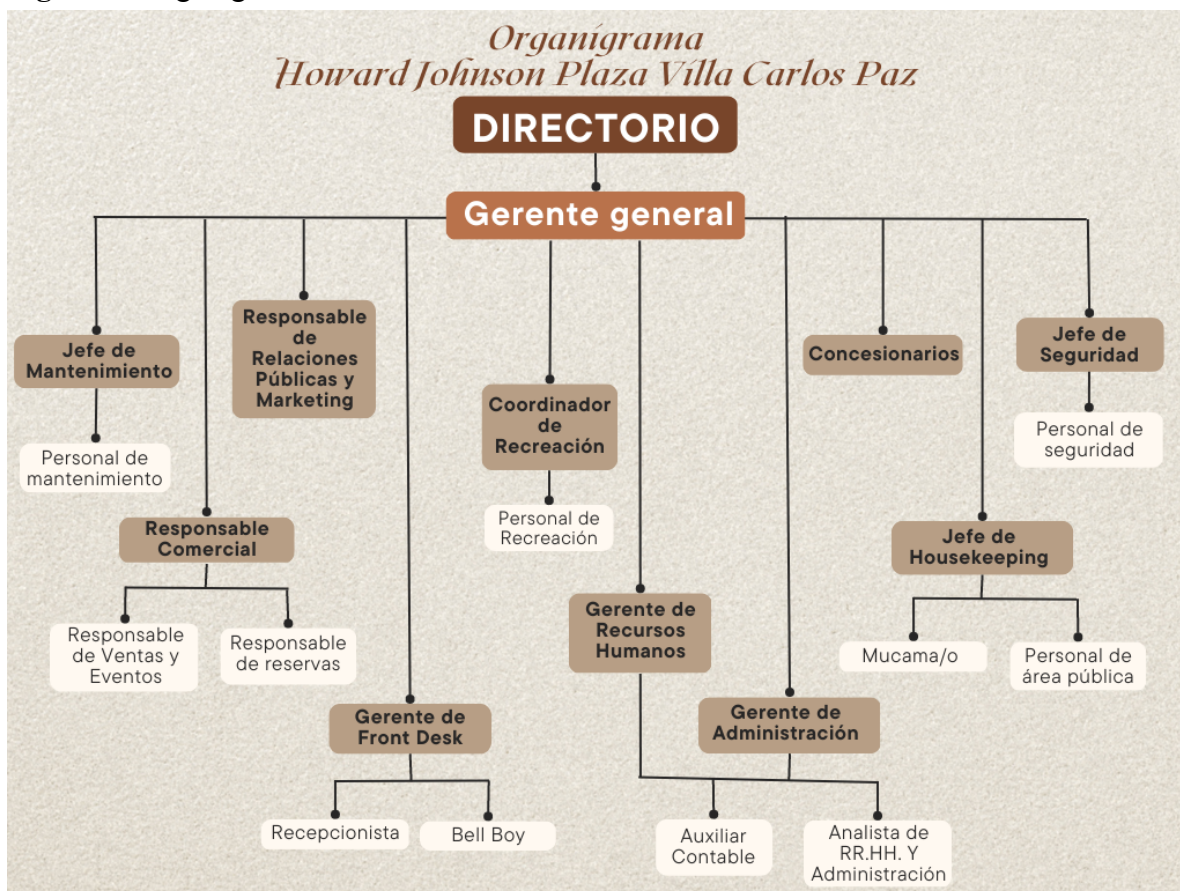
El Howard Johnson de Villa Carlos Paz, cuenta con un personal local de 80 personas que trabajan de manera permanente en sus instalaciones. Como hotel internacional, parte de su cuerpo laboral debe hablar inglés con fluidez para atender a los huéspedes de diferentes países (Universidad Siglo 21, 2019).

Cuando un colaborador se incorpora a la empresa, recibe una inducción y un acompañamiento exhaustivo por parte de su superior inmediato. De este modo, puede conocer los movimientos del hotel, actividades a su cargo, novedades, normas y pautas de trabajo, entre otras cuestiones generales de su puesto (Universidad Siglo 21, 2019).

Dada la complejidad del servicio que ofrecen, la empresa requiere de una constante atención de todo el personal, por lo que utilizan medios de comunicación en espacios comunes y horas de descanso. Además, es importante destacar que el directorio mantiene reuniones semanales con los jefes, gerentes y responsables de área, con el fin de asegurar la adecuada gestión y seguimiento de cada aspecto de la organización, promoviendo resolución de posibles fallas, puntos de mejora, crecimiento e innovación en los servicios del hotel (Universidad Siglo 21, 2019).

Como expresa Bárbara Elliott (2019), el organigrama del hotel está compuesto por el directorio y la gerencia general, luego tienen distintos jefes, gerentes y coordinadores de área, los cuales, tienen a su cargo la coordinación de un determinado número de puestos que integran su sector. A continuación, se presenta el organigrama de la organización.

Figura 1: Organigrama del Hotel Howard Johnson Plaza Villa Carlos Paz



Fuente: Elaboración propia con base en Universidad Siglo 21 (2019)

Por último, resulta importante mencionar que la historia, la misión y valores de la empresa, señalan cómo sus servicios siempre implican un crecimiento humano y organizacional para hacer frente a los cambios y desafíos que implica la situación actual del mercado y la diversidad del público objetivo. Esto se encuentra en correlato con la línea estratégica de intervención seleccionada "aspectos del desarrollo organizacional" que implica, como se mencionó anteriormente, potenciar el desarrollo de habilidades socioemocionales en el personal para generar mejoras y crecimientos continuos en los vínculos interpersonales que se traduzcan en un crecimiento de la productividad, innovación y rentabilidad del negocio.

Identificación de la Problemática o Necesidad

Bárbara Elliott (2019), menciona que el turismo como también la hotelería es un mercado dinámico, lo cual obliga a mantener una mejora continua y a siempre superar las expectativas de la demanda. El público cambia constantemente y es mucho más diverso. Con respecto a esto último, enfatiza que no es igual el huésped que vacaciona en las temporadas de verano, invierno o el que se escapa el resto del año. En otras palabras, ya no se trata solo de un turismo familiar y un turismo corporativo, como tenían previsto al inicio del proyecto, sino que surgen grupos estudiantiles, jubilados, parejas, deportistas, cada uno con exigencias diferentes.

Siguiendo con esta idea, Jessica Elliott (2019), destaca que aparece en el mercado, un huésped cada vez con más expectativas, que no pretende solo venir a dormir al hotel, sino que quiere todo un plus de servicios. Lo que les demanda evolucionar año tras año y no conformarse con lo logrado años anteriores. Después de todo, menciona que, si bien Howard Johnson impone altos estándares de calidad, por fortuna, deja cierta libertad para la innovación, lo que permite ofrecer diferentes propuestas de manera constante.

Ante este panorama cambiante y exigente, se le suman los cambios a nivel país en cuanto a políticas y costos que no van acompañados de una suba de tarifa al mismo nivel. Entonces, requiere adaptarse e implementar la creatividad para que los costos no “les coman la rentabilidad” (Jessica Elliott, 2019).

Además, Jessica Elliott (2019) menciona que en el negocio hotelero es importante “estar disponible las 24 horas, 7 días a la semana. Algo siempre puede salir mal, y en caso de algún inconveniente, atender la queja y resolverla en el momento de forma satisfactoria para el huésped es prioritario.”

Es así, que un mercado con un contexto cambiante, variable, y un público de interés que posee exigencias de igual índole, requiere de un personal que se mantenga actualizado y capacitado en el desarrollo de habilidades blandas; tales como la creatividad, innovación, comunicación asertiva, resolución de problemas, toma de decisiones, efectividad interpersonal, trabajo en equipo, entre otros. Lo cual, les permita a los colaboradores construir un ambiente saludable de trabajo, y brindar un servicio de calidad como el que se aspira en los valores y misión de la empresa.

A su vez, como correlato, el desarrollo de estas habilidades favorece el crecimiento continuo en el rendimiento del personal, y por consiguiente en los servicios y rentabilidad del negocio, permitiendo enfrentarse y prepararse ante los posibles cambios en los costos del mercado, como ante aquellas variaciones que se den en las exigencias y características del público objetivo.

Además, se convierte en una gran oportunidad que el Hotel Howard Johnson Plaza Villa Carlos Paz puede aprovechar, para desarrollar herramientas y competencias que le permitan cumplir con sus objetivos a corto, mediano y largo plazo. Principalmente, el de consolidar su posición en el mercado, como una empresa enfocada en el turismo familiar, que diseña productos y servicios acordes a las necesidades específicas de diferentes grupos de turistas (jubilados, estudiantes, corporativos, etc), y se transforme en la primera alternativa para viajes grupales, eventos y convenciones (Universidad Siglo 21, 2019).

Objetivos

Objetivo General

- Promover habilidades socioemocionales que impacten en el rendimiento organizacional y en la conectividad de los vínculos interpersonales presentes en los colaboradores del Hotel Howard Johnson Plaza Villa Carlos Paz, mediante un taller psicoeducativo basado en el entrenamiento de habilidades DBT.

Objetivo Específico.

- Potenciar la creatividad, empatía, comunicación asertiva, adaptación a los cambios y conectividad en los vínculos interpersonales de los equipos de trabajo a partir del entrenamiento en habilidades de mindfulness, regulación emocional, tolerancia al malestar y efectividad interpersonal..
- Incentivar el uso de habilidades DBT en la rutina laboral del personal hotelero, a través de estrategias de compromiso, monitoreos y ensayos conductuales según lineamientos de la Terapia Dialéctica Comportamental.
- Reforzar el aprendizaje logrado en el taller, implementando la gamificación y experiencias mediadas por realidad virtual.

Justificación

Actualmente, el sector organizacional se encuentra en un contexto cada vez más complejo, la globalización y los avances tecnológicos, demandan a las empresas adaptarse y ser flexibles frente a los cambios constantes para poder mantenerse dentro del mercado laboral. El turismo, no es la excepción, y de acuerdo a Suarez-Pinzón (2021), ha sido uno de los sectores económicos que más ha crecido a nivel mundial, cada vez más sumergido en transformaciones digitales, donde se resaltan las opiniones y críticas de los usuario en redes sociales y sitios turísticos.

De hecho, según estadísticas globales de la Organización Mundial de Turismo (OMT, 2023), durante el primer trimestre del corriente año, la llegada de turistas internacionales ha recuperado entre un 80% y 95% del nivel anterior, al de la pandemia por Covid-19. A su vez, en Argentina, el Ministerio de Turismo y Deporte (2023) detectó un movimiento turístico récord en todo país durante la temporada verano 2023. En este periodo, los destinos de la provincia de Córdoba tuvieron una ocupación plena, entre ellos, la localidad de Villa Carlos Paz alcanzó un nivel del 95%, y durante el fin de semana extra largo de Carnaval 2023 llegó al 100%.

Este panorama de crecimiento, exige un aprendizaje y capacitación continua por parte de los empleados, pero ya no haciendo foco en la capacitación de habilidades técnicas o duras, sino en el desarrollo de habilidades blandas, tales como el liderazgo, la comunicación, resolución de problemas, por mencionar algunas. El CEO Mendez Hernandez (2022) establece, que una de las razones por las que hoy en día éstas últimas tienen mayor demanda, es porque permiten una longevidad profesional. Es decir, que el éxito a lo largo de la carrera profesional, reside en la capacidad de ser resistente y

reinventarse en diferentes ámbitos de aprendizaje, pero las habilidades técnicas solo pueden llevar a un límite, a un cierto punto en el desarrollo de la carrera.

Por ello, para que los trabajadores del Howard Johnson de Villa Carlos Paz, puedan sostener una mejora constante en su rendimiento es prioritario que se capaciten en el desarrollo de habilidades socioemocionales. Efectivamente, poner en primer plano la adquisición de competencias blandas o soft en el talento humano, presenta una serie de beneficios que se asocian con los objetivos a corto, mediano y largo plazo del Hotel, como también, con los valores y misión del mismo, que se mencionan a continuación.

De acuerdo a Mugayar-Baldocchi, Schaninger y Sharma (2021), adquirir nuevas habilidades para adaptarse a las demandas cambiantes, y el aprendizaje continuo, no solo puede aumentar la productividad de los empleados en un 6-12 por ciento, sino que además incrementa la satisfacción y lealtad de los trabajadores, disminuyendo la posibilidad de abandonar la organización. En relación a esto, según el más reciente informe de Global Talent Trends, muestra que, aquellas empresas que promueven en sus trabajadores habilidades blandas poseen una tasa de retención de casi un 7% más alta. Esto permite ahorrar el dinero que costaría la deserción de los empleados, el cual puede variar entre la mitad y el doble del sueldo de los mismos (Bessalel, 2023).

Sumado a esto, un estudio realizado a más de 500 CEOs por el Instituto de Investigación de Stanford y la Fundación Carnegie Mellons, determina que un 75% del éxito en el trabajo a largo plazo, depende de las habilidades blandas (Arista Ampuero, 2022). Además, otro estudio llevado a cabo en conjunto por las Universidades de Harvard, Boston y Michigan demostró que el Retorno de la Inversión (ROI) de la capacitación en habilidades blandas es de 256% (Taylor, 2017 como se cita en Buitrago Vallejo, 2018).

Todos estos datos, confirman la importancia y la rentabilidad de llevar a cabo la capacitación en habilidades blandas, y permite solventar los gastos invertidos, como afrontar los costos que no acompañan la suba de tarifa debido a los cambios políticos que menciona Jessica Elliott (2019). En consecuencia, el desarrollo inadecuado de dichas competencias socioemocionales, genera una especie de cuello de botella para el crecimiento de la capacidad de los trabajadores y su productividad, limitando en el transcurso, el potencial de ganancias económicas y crecimiento organizacional. (Banco de Desarrollo, 2016, como se cita en Espinoza Mina, Marcos Antonio, Gallegos Barzola, Doris, 2020).

Por consiguiente, no promover el entrenamiento de habilidades blandas en el personal de la cadena hotelera Howard Johnson, puede obstaculizar su misión y objetivo de consolidar su posición en el mercado como empresa enfocada en el turismo familiar, que diseña productos y servicios acordes a las necesidades específicas de diferentes grupos de turistas. Lo cual, puede afectar su grado de competitividad en el mercado hotelero local y nacional.

Después de todo, el desarrollo de las habilidades socioemocionales o blandas, se convirtió en una acción prioritaria dentro de la industria hotelera. Ya que según Kernbach y Schutte (2005, como se cita en Suarez-Pinzón, 2021), estas habilidades se manifiestan mediante la satisfacción del cliente, provocando experiencias innovadoras y ofreciendo servicios y productos de excelencia en calidad. Para lograr ello, es necesario contar con un talento humano educado, cordial, con flexibilidad, integridad, conciencia multicultural y un pensamiento disruptivo. Todo lo anterior, representan valores y objetivos que busca alcanzar y promover el Hotel Howard Johnson.

En cuanto al dispositivo que se sugiere implementar, para entrenar estas habilidades que potencien la productividad, creatividad, buena comunicación, trabajo en equipo, como el fortalecimiento de las relaciones entre los clientes y los miembros del equipo, se considera que, un taller psicosocial basado en el entrenamiento de habilidades DBT es la mejor opción, dado que mediante estrategias de cambio conductual, de aceptación y validación, posibilita adquirir conductas alternativas más saludable y efectivas para resolver situaciones problemáticas dentro de la empresa. Además, sumar el aprendizaje experiencial mediado con gamificación y realidad virtual, permitirá afianzar dichas habilidades adquiridas.

A continuación se presentan las razones de ésta elección. Por un lado, de acuerdo con Linehan (1993) utilizar habilidades DBT implica responder de forma efectiva a los problemas y evitar conductas desadaptativas. Es decir que, el uso de dichas habilidades permite un desempeño efectivo y para poder adquirirlas es necesario un grupo de entrenamiento (GEH). De acuerdo con Duhigg (2016), el trabajo en grupo permite innovar de forma más rápida, detectar errores antes que de forma individual, y tienden a encontrar soluciones más efectivas para los problemas. Así, si una empresa quiere superar a la competencia no tiene que enfocarse en cómo trabajan sus empleados, sino en cómo trabajan juntos.

Por otro lado, la gamificación hace referencia a aplicar los principios y elementos del juego en un ámbito de aprendizaje con el propósito de aumentar la motivación, influir en el comportamiento, y facilitar la participación (Kapp, 2012, como se cita en Romo y Montes, 2018). Esta estrategia metodológica, favorece el desarrollo de habilidades socioemocionales, ya que diversos componentes de ellas, se relacionan

con ciertos elementos del juego, lo cual posibilita afianzar lo aprendido en el entrenamiento (Romo y Montes, 2018).

A su vez, la gamificación combinada con el uso de realidad virtual promueve la motivación e interés por el conocimiento, y permite la comprensión y retención de la información en el desarrollo de los procesos de enseñanza aprendizaje (Claros-Perdomo, Millán-Rojas & Gallego-Torres, 2020). Por ello mismo, hace que la introducción de estas herramientas tecnológicas no solo permitan captar el interés y el compromiso de los empleados del Hotel en el entrenamiento de habilidades DBT, sino que favorecen también la retención de las mismas.

Por último, el interés en la temática viene dado por la motivación que presenta el autor, de promover relaciones interpersonales saludables en el ámbito organizacional. De tal modo que, se puedan potenciar procesos y lograr resultados mediante mejoras en la conectividad de los vínculos. Esto permite reivindicar la posición central del talento humano, y considerarlo como el agente principal de cambio en el desarrollo y crecimiento de toda organización.

Además, no es habitual la implementación de DBT con el uso de gamificación y realidad virtual en el sector laboral. Esto se convierte en una propuesta y oportunidad innovadora, que brinde herramientas y estrategia claves para potenciar el cambio de conductas desadaptativas a otras más saludables y positivas, y así, fomentar no solo el crecimiento y rendimiento de las empresas, sino también el de sus colaboradores dentro del campo organizacional.

Marco Teórico

Desarrollo Organizacional (DO) y Comportamiento Organizacional (CO)

Robbins y Judge (2017) entienden por DO al concepto que engloba un conjunto de acciones que dirige a un cambio planificado en base a valores democráticos y humanos, con el fin de mejorar el bienestar de las personas, así como la eficacia de las organizaciones. En otras palabras, según los autores, el DO se orienta a un cambio planeado que se centra en generar transformaciones no solo en las personas, sino también en la naturaleza y calidad de sus vínculos laborales.

Además, se puede definir DO como

“...un esfuerzo de largo plazo, apoyado por la alta dirección, para mejorar los procesos de solución de conflictos y renovar la organización. Utiliza el diagnóstico eficaz realizado en colaboración y la administración de la cultura organizacional (hace hincapié en los equipos formales de trabajo, los equipos temporales y la cultura intergrupales), con ayuda de un consultor-mediador, y aplica teoría y técnicas de las ciencias del comportamiento, incluidas la investigación y la acción.” (Robbins y Judge, 2017, p. 436)

Una forma de realizar este desarrollo es la mejora continua, que Robbins y Judge (2017) entienden como una técnica idónea para lograr un cambio organizacional paulatino y suave que se sustenta en las actividades de grupos de personas. Los cuales buscan obtener calidad en sus productos y servicios a través de un programa a largo plazo, en donde se enfatiza una mejora gradual, por medio de una participación y colaboración intensa de las personas. De este modo, el fomentar la participación y el compromiso de las personas por alcanzar niveles de excelencia en la calidad de los productos representa un enfoque fundamental.

Para poder generar un cambio y potenciar el desarrollo organizacional, como así también, motivar la participación y el compromiso de los trabajadores, es necesario entender y analizar su comportamiento organizacional (CO), el cual se puede definir como aquello que muestra interacción continua y la influencia recíproca entre las personas y las organizaciones. Es campo de conocimiento relevante para toda persona que deba tratar con organizaciones y con quienes colaboren con ellas, ya sea para crear otras o cambiar las existentes, para trabajar o invertir en ellas, para dirigir las o para modificar conductas (Robbins y Judge, 2017).

Conectividad en los vínculos interpersonales

Ezequiel Ponce (2023) establece que “...para un rendimiento superior y sostenido los equipos necesitan elevar sus niveles de conectividad.” (p. 29) El autor define la conectividad como aquel grado de proximidad vincular entre dos o más personas que se genera a partir de múltiples fenómenos, tales como la empatía, la resonancia límbica, la compasión, la seguridad y confianza, permitiendo que dos o más personas se sientan conectadas.

Siguiendo a Ponce (2023) mientras mayor sea la conectividad mayor es la disposición de ser influido y de escucha. En contraparte, a más lejanía unos de otros o falta de conectividad menor será su predisposición a escuchar, colaborar, e influir. Además el autor establece que el grado de conectividad que se genera con otros se relaciona con nuestro auto-concepto y nuestra interpretación sobre cómo los otros nos ven. A continuación se presenta un ejemplo

“...si creo que soy una persona que respeta a otros cuando alguien juzga lo contrario puede que lo viva como una amenaza justificando mi alejamiento por la discrepancia sobre cómo soy. Claro que el grado de alejamiento o la

distancia que tome con respecto a ese otro variará por múltiples fenómenos involucrados y no únicamente el mencionado.

Ahora bien, si el juicio que el otro hace sobre mi es “positivo” y difiere de mi mirada sobre mi (Ej.: Cree que soy creativo y yo no me veo a mi mismo como creativo) es posible que la distancia sea menor que ante un juicio negativo (cree que soy un egoísta y yo no me veo como egoísta).

Por otro lado, si juzgo que alguien no respeta a otros o “es un irrespetuoso” mi disposición será la de tomar distancia “dado como soy yo y como es el (el otro) no puedo tener una relación cercana” (“con alguien que no comparte mis mismos valores”). Motivo 1: juzgo que si me relaciono con él -o ella- ciertas posibilidades se abren y otras se cierran, siendo costosas para mi. Motivo 2: Su conducta me provoca rechazo, rabia, impotencia... (emociones displacenteras).” (p. 29)

Habilidades Psicoemocionales/blandas

Según Romo y Montes (2018) “...son entendidas como el conjunto de conocimientos, capacidades, habilidades y actitudes necesarias para comprender, expresar y regular de forma apropiada los fenómenos emocionales propios y ajenos.” (p. 41)

Por su parte Suarez-Pinzón (2021) analiza una serie de habilidades blandas encontradas en reseñas de hotelería, y las entiende como “...algo que tiene un impacto directo en las experiencias del cliente, no solo en lo que piensa sobre el hotel sino en lo que siente por el hotel y su experiencia de hospedaje” (p.3). El autor continúa, y establece que ésta experiencia se transforma en una experiencia íntima, donde el cliente puede verse vulnerado. Es en este sentido que la opinión del huésped reflejada

en su reseña no sólo evidencia de lo que observará y analizará de su experiencia, sino también qué sintieron y si volverían a experimentarlo. Generando de este modo un apego y lealtad al hotel, convirtiéndose en un usuario recurrente que mantenga una y otra vez la reputación del hotel en lo alto.

Entre las habilidades que se busca mejorar en el equipo de trabajo del Hotel Howard Johnson de Villa Carlos Paz se pueden mencionar las siguientes dentro de las más relevantes para potenciar con el entrenamiento en habilidades DBT:

a) Creatividad: “Es la capacidad para inventar o crear algo, en el mundo laboral sería la habilidad de un empleado para innovar en procesos o para solucionar problemas de manera creativa”; b) Empatía: “Es la intención de comprender los sentimientos y emociones de otra persona, básicamente es como dice la frase “ponerse en los zapatos del otro”; c) Comunicación asertiva: “Habilidades comunicativas se refieren a la capacidad que tiene un individuo para enviar y recibir ideas, opiniones o incluso estados de ánimo”; d) Adaptación a los cambios: “Capacidad de los empleados para adaptarse a las diferentes situaciones o circunstancias que se puedan presentar en la empresa.” (Riva, 2019, como se cita en Laines Alamina et al., 2021, p. 932).

Entrenamiento en habilidades DBT

De acuerdo con Boggiano y Gagiesi (2020), el entrenamiento en habilidades DBT implica una estrategia de cambio, una estrategia de aprendizaje en donde se busca que las personas adquieran conductas más habilidosas, que le permitan responder de forma más efectiva ante una determinada problemática. De este modo los sujetos aprenden y practican nuevos modos de pensar, sentir o actuar que incrementan sus posibilidades de alcanzar sus metas.

El aprendizaje de este tipo de habilidades complejas es una tarea que involucra una serie de procesos que deben contemplarse, para asegurar la adecuada interiorización de las mismas. Siguiendo a Boggiano y Gagliesi (2020), enseñar a una personas conductas complejas supone: a) inducción: brindar explicaciones precisas del comportamiento que se espera; b) modelado: mostrar el comportamiento esperado; c) ensayo conductual: se pide que el sujeto realice o practique la conducta; d) feedback: otorgar devolución o feedback sobre la habilidad en el momento; e) validación: ser sensible sobre la dificultad de la tarea para otra persona; y f) generalización: realizar el comportamiento en diferentes contextos donde la habilidad sea necesaria.

Estos seis procesos junto a otros conceptos como la validación, la vulnerabilidad y estrategias de compromiso son aspectos imprescindibles en el entrenamiento de las habilidades que plantea la DBT.

Estrategias de compromiso.

Antes de comenzar con el entrenamiento en sí, es prioritario establecer un acuerdo y compromiso con los participantes del taller, ya que el éxito del mismo depende de que practiquen las habilidades en su jornada laboral diaria. Para ello se implementa lo que en DBT se conocen como estrategias de compromiso.

Estas implican determinar la siguiente cantidad de tareas (Boggiano y Gagliesi, 2020):

1. Clarificar las metas a largo plazo.
2. Establecer cuáles son las Conductas Problemas que dificultan que el consultante se acerque a estas metas.
3. Socializar el modelo. Compartir con el consultante cómo conceptualiza esas conductas, y cómo propone cambiarlas en el futuro.

4. Obtener el compromiso de mantenerse con vida, abandonar las Conductas Problemas y hacer todo lo posible para aprender conductas alternativas.

5. Introducir el grupo de habilidades, la regla de las 24 horas, la regla de las 4 sesiones perdidas seguidas, la función del coaching telefónico, el Registro Diario, presentar una primera conceptualización de caso, diseñar un primer plan de crisis y anticipar los planes de acción para otras Conductas Problemas.

Habilidades DBT.

Linehan (1993) las entiende como sinónimo de capacidad en donde casi cualquier conducta puede ser entendida como una. Dado que en sentido amplio, la autora incluye a las habilidades cognitivas, emocionales y conductas manifiestas. El desempeño efectivo será el resultado de la integración de estas, y por consiguiente saber utilizar las habilidades entiende responder de manera efectiva a los problemas y evitar conductas desadaptativas.

La Terapia Dialéctico Conductual plantea el entrenamiento de cuatro grandes grupos de habilidades DBT para poder reemplazar las conductas ineficaces, desadaptativas y poco habilidosas por sus contrarios. A continuación se menciona cuáles son y sus respectivos objetivos

Mindfulness. Los objetivos de la práctica de Mindfulness son:

“...a) Reducir el sufrimiento y aumentar la felicidad. La práctica del Mindfulness ayuda a reducir el dolor, la tensión y el estrés. Incrementa la salud física, la tolerancia al malestar y la calidad de las relaciones interpersonales. b) Incrementar el control de la mente. Mindfulness aumenta el control sobre nuestra mente de tres maneras. Las emociones

controlan nuestra atención, si controlamos nuestra atención controlaremos nuestras emociones. Mindfulness puede ser descrito como una práctica de entrenamiento atencional. Por otro lado, la práctica de Mindfulness promueve el desapego de los pensamientos, imágenes y sensaciones. Buena parte del sufrimiento proviene de tomar los eventos privados como hechos. La práctica de la habilidad permite diferenciar entre pensamientos, emociones y hechos. Por último, Mindfulness disminuye la reactividad a los eventos mentales. La indicación principal es estar en contacto con los eventos privados sin hacer nada para que duren más, nada para que duren menos. Mindfulness no es una manera de sentirse mejor, sino una manera nueva de estar con el dolor. c) Experimentar la realidad tal cual es. Si realmente experimentamos el momento presente, si dejamos ir los constructos mentales, las ideas y los juicios, descubriremos que nuestras peores previsiones son falsas.” (p. 322, 323)

Regulación emocional. Esta habilidad presenta los siguientes objetivos:

“...a) Entender y nombrar las emociones. Los consultantes deben aprender a identificar, observar y describir sus emociones. Comprender cuáles son sus funciones adaptativas y comunicacionales. b) Disminuir la frecuencia de emociones indeseadas. Saber cómo detener las emociones indeseadas antes de que se inicien o cómo cambiarlas una vez que han comenzado. c) Disminuir la vulnerabilidad emocional. Incrementar la resiliencia, la capacidad para afrontar los problemas difíciles y aumentar las emociones positivas. d) Disminuir el sufrimiento emocional. Reducir

el sufrimiento ante emociones dolorosas. Manejar las emociones extremas sin hacer cosas que empeoren la situación.” (Boggiano y Gagliesi, 2020, p.284)

Tolerancia a la frustración/malestar. Los objetivos de estas habilidades son (Boggiano y Gagliesi, 2020):

“...a) Aceptar la realidad, reemplazar el sufrimiento y la sensación de estar estancado por dolor ordinario y la posibilidad de seguir adelante. b) Sobrevivir a las situaciones de crisis, sin hacer cosas que empeoren la situación. c) Ser libre de tener que satisfacer las demandas de los otros o los propios deseos, los impulsos y las emociones.” (p.302)

Efectividad Interpersonales. Para Bogliano y Gagliesi (2020) esta habilidad implica que las personas logren los siguientes objetivos:

“...a) ser habilidosos para obtener aquello que se quiere y se necesita de los otros. Conseguir que los demás hagan las cosas que quiero. Lograr que tomen sus opiniones seriamente. Lograr decir que no de manera efectiva. b) Construir relaciones y terminar con aquellas que son destructivas. Fortalecer las relaciones. Encontrar y construir relaciones nuevas. Terminar con aquellas que no tienen remedio. c) Caminar por el sendero del medio de las relaciones. Crear y mantener el equilibrio. Balancear entre la aceptación y el cambio.” (p. 274)

Taller Psicoeducativo

Ander Egg (1991), entiende por taller a aquel lugar donde se trabaja, se elabora, y se transforma algo para poder ser utilizado. En concordancia con ésta idea, para

Quintero (2019), el taller tiene dos funciones generales. La primera refiere a adquirir las habilidades, mediante la instrucción y el modelado en los encuentros. La segunda función remite a fortalecer las habilidades, a través de ensayos conductuales (tareas y actividades de práctica para el hogar), de refuerzos de mejoras y del feedback sobre la performance cuando se realice la revisión de las tareas para la semana.

Entre los dispositivos que plantea la Terapia Dialéctica Conductual, el Grupo de Entrenamiento en Habilidades (GEH) es un modelo que tiene un fin más formativo y psicoeducativo, ya que pretende enseñar nuevas conductas o conductas más habilidosas a quienes lo integran. Se asimila a una clase universitaria, en donde un experto habla sobre una temática precisa, y los alumnos intervienen opinando y haciendo preguntas (Bogliano y Gagliosi, 2020).

Aprendizaje experiencial mediado por la gamificación y realidad virtual (RV)

Para garantizar que el entrenamiento en habilidades se pueda afianzar y perdurar luego de haber implementado el taller, se propone implementar el aprendizaje experiencial, el cual, la startup Gallumphing (s.f) entiendo como una propuesta metodológica que fortalece procesos de desarrollo personal y grupal, al intervenir mediante herramientas lúdicas, teatrales, recreativas, deportivas o de aventura tanto de modo presencial como virtual.

Este tipo de aprendizaje parte de la práctica para luego, desde un análisis crítico de lo experienciado, construir la teoría, lo cual, promueve una actitud activa en quien aprende, diferenciándose de la posición pasiva que adquiere en el modelo de asimilación de información de la educación tradicional. De este modo, quienes participen de este proceso metodológico pueden, desde la experiencia y posterior reflexión, construir su propio conocimiento, al igual que adquirir diferentes habilidades

y competencias (Gallumphing, s.f.). Incluir la gamificación y la realidad virtual en esta estrategia, brinda un plus en la motivación como en la adquisición más efectiva de los conocimientos aprendidos.

Gamificación.

Siguiendo con el apartado anterior, la gamificación presenta grandes beneficios en el proceso de enseñanza-aprendizaje. De acuerdo a Vianna et al. (2013 como se cita en Robo y Montese, 2018) la gamificación

“...abarca el uso de mecanismos de juego para la resolución de problemas y para la motivación y el compromiso de un determinado público. Para los mismos no significa necesariamente la participación en un proceso juego, pero si la utilización de los elementos más eficientes para reproducir los mismos beneficios alcanzados con el acto de jugar.” (p. 53)

De acuerdo a Romo y Montese (2018) se establecen las siguientes relaciones entre los elementos del juego y los diversos componentes de las habilidades socioemocionales: “a) El componente intrapersonal de las habilidades socioemocionales (que comprende el manejo de emociones, la asertividad y la autorrealización) están relacionadas con la libertad de elegir, acertar o fallar. b) El interpersonal (empatía, relaciones interpersonales y responsabilidad social) se vincula con la cooperación, competición y el estatus en el juego. c) La adaptación (solución de problemas) se enlaza con las metas, reglas y niveles de progreso. d) El manejo del estrés (control de impulsos) se promueve con las restricciones y el establecimiento de tiempos. f) El estado de

ánimo (felicidad y el optimismo) se conecta con una narrativa, recompensas y el factor sorpresa.” (p. 63, 64)

Realidad virtual (RV)

De acuerdo con Carlos-Perdomo et al. (2020), hoy en día la realidad virtual se aplica para la enseñanza de contenidos educativos, “lo cual incentiva el autoaprendizaje, el interés por el conocimiento, la retención de la información, la comprensión de los temas, entre otros beneficios durante la experiencia de aprendizaje.” (p. 7,8) Además siguiendo con el autor, brinda facilidad y simplicidad al poder implementarse en dispositivos móviles, lo cual permite a las personas interactuar con la realidad virtual en cualquier lugar que se encuentre generando un aumento en la satisfacción al aprender en este medio.

En la misma línea, la startup Gallumphing (s.f.) afirma que estudios realizados con RV y estudiantes, reflejan que estos últimos fueron más rápidos de entrenar que en el aula, presentaron más confianza para aplicar las habilidades aprendidas, estaban más enfocados y conectados emocionalmente con el contenido aprendido. Lo cual enfatiza las ventajas que presenta la implementación de la realidad virtual en el proceso de enseñanza-aprendizaje.

Plan de acción

Consideraciones Generales

Para realizar la intervención se selecciona como dispositivo, un taller psicoeducativo de entrenamiento en habilidades DBT mediado por realidad virtual. La modalidad del mismo consta de 4 encuentros presenciales, llevados a cabo en un periodo de 3 meses, de forma quincenal y con una duración de 2hs cada uno. Dado el número de colaboradores (80) que presenta el hotel, se recomienda organizar 4 Grupos de Entrenamiento en Habilidades (GEH), con un máximo de 20 integrantes por grupo, conformados de acuerdo a las categorías jerárquicas de cada puesto. Así, se obtendrá un GEH de directivos y gerentes, otro del personal de las concesionarias (spa y restaurante), y por último dos grupos conformado por el personal del resto de las áreas.

Esta división tiene como fin, que todos los empleados puedan participar de los talleres, sin que los diversos servicios que ofrece el hotel se vieran afectados. De esta manera, se puede realizar los encuentros en horario de trabajo a coordinar, según los puestos involucrados en dicho GEH. Por consiguiente, en una semana se implementará el encuentro N° 1 con 2 grupos, ya sea, el mismo día en dos horarios diferentes o en distintos días en horarios a convenir. Para luego repetir este encuentro la semana que le sigue con los dos grupos faltantes, y así sucesivamente, se impartirán los encuentros restantes.

Dado el mercado hotelero, se recomienda realizar la intervención durante los meses de temporada baja (Abril, Mayo y Junio o Septiembre, Octubre y Noviembre). Esto permitirá que el personal esté más enfocado en adquirir los conocimientos de los talleres, sin tener apremios de cumplir con horarios y tareas a su cargo, que por el nivel de demanda en temporada alta puede ser más intenso. Además, esto puede facilitar la

coordinación de horarios y disponibilidad de las instalaciones del hotel, como los espacios verdes exteriores o las salas de conferencias, para realizar las actividades planificadas.

En el taller se planea trabajar los cuatro grupos de habilidades que propone la Terapia Dialéctica Conductual: Habilidades de Atención Plena o Mindfulness, Habilidades de Regulación Emocional, Habilidades de Tolerancia al Malestar y Habilidades Efectividad Interpersonal. El esquema de los encuentros, así como las actividades que se desarrollan en ellos, se elaboran siguiendo los lineamientos de DBT para una sesión de grupo de habilidades como lo establecen Bogliano y Gagliosi (2020). De este modo, los encuentros se llevarán a cabo de la siguiente manera:

1. Práctica de Mindfulness o Atención Plena (5 a 10 minutos). A partir del segundo encuentro se implementan visores de realidad virtual meta quest 2 (128 GB) para afianzar la adquisición de esta habilidad.
2. Revisión de la tarea, y posterior análisis de los enlaces perdidos de aquellos que no la cumplieron (10 minutos). Esta sesión se realizará a partir del segundo encuentro, una vez que al final del primero se les asigne una tarea.
3. Instrucción, modelado, ensayo conductual y feedback de la habilidad planeada para ese encuentro (40 minutos).
4. Recreo (10 minutos) para los participantes, dado que el coordinador debe permanecer atento y presente ante cualquier interrogante.
5. Instrucción, modelado, ensayo conductual y feedback de una nueva habilidad (40 minutos).
6. Asignación y compromiso de realizar una tarea (10 minutos).
7. Cierre.

Encuentro N° 1

Tema: Presentación del taller + Introducción a la Habilidad Atención Plena.

Objetivo General: Conocer a los integrantes del grupo, comprometerse al entrenamiento de habilidades e introducir habilidades Mindfulness.

Destinatarios: Directivos y gerentes, personal de áreas, y personal de concesionarios

Actividad N° 1: ¿Quién soy y qué expectativas tengo?

Objetivo específico: Presentarse y conocer las expectativas de los participantes para construir un compromiso con el taller.

Recursos materiales/técnicos: Sala de conferencia, sillas para todos los integrantes, afiche, pizarra, 20 hojas blancas A4, 5 tijeras, cinta de papel, 20 lapiceras.

Recursos humanos: Profesional psicólogo.

Tipo de estrategia: Presentación + Introspectiva

Tiempo estimado: 40 minutos.

Instrucciones para el coordinador:

A medida que ingresan las personas a la sala de conferencia, el psicólogo coordinador se presenta brevemente, les invita a que se pongan a gusto y se sienten en alguna de las sillas del espacio. Una vez que todos los integrantes del GEH llegan, el coordinador cierra la puerta y toma la palabra. Se presenta nuevamente para quienes hayan llegado al último, e introduce la consigna de la primera actividad: “Espero que estén teniendo un buen día. Quiero agradecerles por asistir a este primer encuentro. Para conocerlos, y para quienes no los conocen les propongo que nos presentemos de la siguiente manera. En la mesa podrán observar hojas, tijeras y lapiceras. La idea principal es que cada uno, de la forma en la que considere, corte en tres partes una hoja y escriba, en cada una de ellas, algo para pegar en estas columnas (señala al pizarrón o

afiche y lo divide en 3 secciones cada una con los siguientes títulos: “¿Quién soy? ¿Qué espero de este espacio? ¿Cómo me siento?”.

“En el primer recuadro pueden escribir su nombre, apodo, alguna característica, adjetivo con el que lo conocen dentro de la empresa, todo aquello con lo que se sientan identificados. En el recuadro que le sigue, colocan qué expectativas tiene del taller, que esperan lograr, conseguir.” Mientras que en el último, se les pide que traten de identificar cómo se sienten en esos momentos, cómo llegan al taller, qué pensamientos pasan por su cabeza, qué sensaciones corporales tienen. Es importante resaltar que escriban con honestidad, es válido que no esperen nada o poco, o que se sientan aburridos, cansados y con pocas expectativas.

El coordinador consulta si se entendió la consigna, si hay alguna duda, y si no, los motiva a que comiencen con la actividad. Luego de terminar de escribir, el coordinador les pide que cada uno, en el orden que gusten, que se presenten ante el grupo con lo que colocaron en cada columna, y lo peguen en el afiche. A medida que ocurre esto, el coordinador, por un lado, responde y aclara cuáles de las expectativas se pueden ajustar al taller, y cuáles no, como así también, aprovecha a reforzar los comportamientos que permitan avanzar en los encuentros y estructurar el compromiso de los participantes (como la participación, la reflexión, el pensamiento crítico, compromiso en el entrenamiento de habilidades, etc).

Actividad N° 2: Conocer para cambiar

Objetivo específico: Introducir a los participantes en DBT y el entrenamiento en habilidades.

Recursos materiales/técnicos: Salón de conferencia, sillas para todos los integrantes, afiche, una pantalla, tv o proyector.

Recursos de contenido: Una presentación Power Point, un juego de fotocopias del contenido de la presentación por persona.

Recursos humanos: Profesional psicólogo.

Tipo de estrategia: Psicoeducativa.

Tiempo estimado: 30 minutos.

Instrucciones para el coordinador:

El coordinador debe haber controlado, con anterioridad, que todos los dispositivos tecnológicos que se vayan a utilizar estén funcionando, y tener lista la presentación Power Point para que una vez que esté todo conectado y prendido pueda abrir la primera diapositiva de la presentación y comenzar a explicar de qué trata la terapia dialéctico conductual, el entrenamiento en las habilidades, y enfatizar nuevamente en la importancia de la participación de cada uno de los integrantes, dado que más beneficiosa será la actividad si lo hacen.

Las primeras diapositivas abordan cuestiones formales del taller: supuestos, reglas básicas, acuerdos, etc (Anexo I). En este punto el coordinador promueve a que los participantes expresen con sus palabras lo que entienden de cada punto, en especial aquellos que tienen que ver con los supuestos. Al mismo tiempo, también procurará conectar con los temas, ideas, pensamientos que surjan durante este momento de la actividad, con aquellos otros que surgieron durante la actividad anterior.

Receso de 10 minutos

Actividad 3: Experimentando la atención plena.

Objetivo específico: Introducir a los participantes en la práctica de mindfulness.

Recursos materiales/técnicos: Espacio verde abierto, equipo de música o parlante con conexión bluetooth.

Recursos de contenido: Música relajante

Recursos humanos: Profesional psicólogo.

Tipo de estrategia: Mindfulness.

Tiempo estimado: 30 minutos.

Instrucciones para el coordinador:

Se procede a retirarse de la sala de conferencias para ir a uno de los espacios verdes del hotel. Una vez en el lugar, se solicita a los participantes que se sienten en un lugar donde se sientan cómodos (en la sombra, al sol, en el pasto, bajo un árbol). Se les explica que realizarán un ejercicio de mindfulness o atención plena, por lo que es necesario que estén a gusto, y a una distancia prudente uno del otro, para que puedan escuchar, concentrarse y dar cuenta de las sensaciones y emociones que puedan acontecer en el momento. El coordinador enciende el equipo de música y, cuando la música comienza a sonar les pide que cierren sus ojos. Una vez hecho esto el coordinador recita lo siguiente:

“Quiero que cierren los ojos, o los poseen en algo a un metro de distancia sobre el piso. Quiero que pongan su espalda recta, como si un hilo tirara desde el centro de su cabeza, y mantengan la espalda erguida. Quiero que pongan ambos pies en el piso, y que lleven gentilmente su atención a la respiración a cómo entra el aire entra por su nariz o por su boca. Quiero que cuenten respiraciones, de uno a diez. Uno inspiro, dos expiro, tres inspiro... y así hasta diez. Cuando lleguen a diez quiero que vuelvan a uno. No se trata de cambiar la manera en la que respiran, sino simplemente de observar la respiración tal cual es, en el momento presente, sin forzar nada, solo observar. Quiero que observen si su atención se va hacia algún otro lado, a sus pensamientos, o alguna emoción,

quiero que se percaten de que su atención se desvió, y gentilmente, sin juzgar, vuelvan a traerla a su respiración. Uno inspiro, dos expiro, tres inspiro, y así hasta diez. Cuando lleguen a diez quiero que vuelvan a uno. Si en algún momento se dan cuenta de que se pasaron, quiero que se den cuenta de que se pasaron. Once, doce, trece, catorce, y vuelven a traer gentilmente, sin juzgar, su atención a la respiración. Uno inspiro, dos expiro, tres inspiro, y así hasta diez (Boggiano y Gagliesi, 2020, p.327).

Al finalizar, se detiene la música y se les solicitará a los participantes que vuelvan a abrir los ojos. El coordinador abre el espacio para que los participantes comenten cómo se sintieron con el ejercicio, que les pareció, si tuvieron alguna dificultad para concentrarse y aprovecha a introducir de qué tratan los ejercicios de mindfulness.

A continuación, se le pide como tarea que intenten implementar la atención plena en su rutina cotidiana tanto laboral como personal. Se les entrega la Ficha de Registro Diario (Anexo III) para que anoten cuando la utilicen y en el próximo encuentro se retomará con ello.

Encuentro N° 2

Tema: Fortalecer Mindfulness con realidad virtual, Mente Sabia.

Objetivo General: Desarrollar una mente sabia en los participantes del taller.

Destinatarios: Directivos y gerentes, personal de áreas, y personal de concesionario.

Actividad N° 1: Descubriendo tu mente sabia

Objetivo específico: Motivar y fortalecer el aprendizaje de Mente Sabia.

Recursos materiales/técnicos: Espacio verde abierto, 10 visores Meta Quest 2 (128GB).

Recursos de contenido: Escenario de realidad virtual mindfulness pista 1.

Recursos humanos: Profesional psicólogo. Operador de Gallumphing.

Tipo de estrategia: Atención Plena - Aprendizaje experiencial

Tiempo estimado: 30 minutos

Instrucciones para el coordinado:

El coordinador junto con un operador de Gallumphing, compañía de Aprendizaje Experiencial Inmersivo, a quienes se les alquila los visores de realidad virtual explican cómo utilizarlos.

El participante va a estar escuchando un audio de unos 8 minutos de duración, mientras flotaba río abajo en Realidad Virtual (VR). Esta grabación comienza con una explicación de 1 minuto del concepto de mente sabia y las instrucciones sobre la práctica. Este ejercicio en particular se llama “Escama de piedra en el lago” (Linehan, 2015). El mismo implica una práctica de 7 minutos donde se le indica al participante que imagine que es una piedra, que está flotando en un lago imaginario hacia el fondo del lago, que representa la mente sabia interna (Nararro-Haro, Hoffman, Garcia-Palacios, Sampaio, Alhalabi, Hall, Linehan, 2016).

Como se cuenta con 10 Oculus de RV, si se espera la participación de 20 integrantes por grupo, mientras la mitad de ellos se encuentra utilizando los visores con el monitoreo del operador de Gallumphing, el resto junto con el coordinador, puede retirarse a un espacio verde cercano, para sacar dudas, consultas, o para practicar conciencia plena. Si fuera lo último, el coordinador puede guiar el ejercicio, o reproducir en el parlante inalámbrico alguno de los audios de mindfulness disponibles en la página de Grupo ACT de Argentina: <https://grupoact.com.ar/audios>. Luego que terminen el primer grupo se intercambiarán las actividades.

Actividad N° 2: Revisión de tarea

Objetivo específico: Monitorear la práctica y uso de habilidades DBT

Recursos materiales/técnicos: Sala de conferencia, registro diario de cada participante.

Recursos humanos: Profesional psicólogo.

Tipo de estrategia: Monitoreo y Análisis de enlaces perdidos

Tiempo estimado: 15 minutos

Instrucciones para el coordinador:

El coordinador realiza la revisión de la tarea consultando a los participantes si pudieron llevarla a cabo, en caso de que no haya sido así, se debe ir preguntando siguiendo el esquema de análisis de enlaces perdidos para descubrir qué pudo haber estado obstruyendo dicha práctica, y saber cómo accionar ante cada respuesta.

Figura 2: Esquema de análisis de enlaces perdidos



Fuente: *Clase de Habilidades 1 - Introducción y Mindfulness*. Centro ValidaMente (2023)

Receso de 10 minutos

Actividad N° 3: Mente sabia

Objetivo específico: Desarrollar la mente sabia.

Recursos materiales/técnicos: Salón de conferencia, sillas para todos los integrantes, afiche, una pantalla, tv o proyector, 3 fibrones.

Recursos de contenido: Una presentación Power Point, un juego de fotocopias del contenido de la presentación por persona.

Recursos humanos: Profesional psicólogo.

Tipo de estrategia: Psicoeducativa + trabajo colaborativo

Tiempo estimado: 40 minutos

Instrucciones para el coordinador:

El coordinador se asegura de antemano que todos dispositivos tecnológicos de la sala funcionen correctamente. Enciende el proyector o tv y presenta el Power Point. Luego comienza explicando que esta actividad se enfocará en una de las habilidades de Atención Plena o Mindfulness. La habilidad “Mente Sabia”, que se desarrollará a continuación, es una habilidad fundamental que funciona como base de todas las demás. El coordinador enfatiza que reconocer nuestra mente sabia y poder acceder a ella es imprescindible para aumentar la efectividad de nuestras acciones cotidianas.

En el afiche o pizarrón, el coordinador dibuja un diagrama de Venn, con las palabras: “mente emocional”, “mente racional” y “mente sabia” y pregunta qué se imaginan que significa ese cuadro y esas palabras. Abre el espacio al debate, reacciones, historias, y todo lo que relacionen con la temática. De a poco se introducen las definiciones de estos tres conceptos tal como se exponen en el Power Point (Anexo IV).

Una vez discutidas, y clarificadas las definiciones, el coordinador invita a alguno de los participantes a que algunos de los participantes compartan alguna situación en el

trabajo o en su vida cotidiana en la que consideran que sería útil acceder a mente sabia. De este modo, entre todos se pueden analizar escenarios alternativos desde los tres puntos anteriormente vistos: ¿Cómo sería actuar en esa situación específica con mente racional exclusivamente? ¿Y con mente emocional? ¿Qué posibilidades de acción se habilitarán con mente sabia? Y cuando ya hayan analizado 3 o 4 casos se da por terminada la actividad.

A continuación, para dar cierre al encuentro se da la tarea que intenten implementar la mente sabia, como así reconocer cuándo están actuando desde la mente racional o emocional, y que intenten reconocer que sucede en su cuerpo, que sensaciones, emociones lo invaden y que pueden hacer al respecto.

Encuentro N° 3

Tema: Fortalecer Mindfulness con realidad virtual, introducción a la Habilidad Efectividad Interpersonal.

Objetivo General: Implementar el camino del medio y desarrollar habilidad DEARMAN

Destinatarios: Directivos y gerentes, personal de áreas, y personal de concesionario.

Actividad N° 1: Darse cuenta

Objetivo específico: Fortalecer el entrenamiento en atención plena

Recursos materiales/técnicos: Sala de conferencia, 10 visores Meta Quest 2 (128 GB).

Recursos de contenido: Escenario de realidad virtual mindfulness pista 2.

Recursos humanos: Profesional psicólogo, representante de Gallumphing.

Tipo de estrategia: Observando el sonido + Aprendizaje experiencial

Tiempo estimado: 30 minutos

Instrucciones para el coordinado:

Se procede a desarrollar la actividad de mindfulness medida por realidad virtual como en el encuentro anterior, pero en este caso se procede con un audio que dura unos 8,5 minutos en total, se basa en la habilidad de Observando el sonido (Linehan, 2002). En la pista, mientras la persona está en RV, el audio explica brevemente durante unos 3,5 minutos que en su mayoría, se confunde la atención plena con la relajación, o con el hecho de esperar sentirse mejor después de la práctica de mindfulness. Ella afirma que el objetivo de la atención plena no es necesariamente sentirse mejor, sino simplemente darse cuenta. Esta práctica de 5 minutos consiste en notar los sonidos y volver a centrar la atención en los sonidos cada vez que la mente se distrae. (Nararro-Haro et. al, 2016).

Actividad N° 2: Revisión de tarea

Objetivo específico: Monitorear la práctica y uso de habilidades DBT

Recursos materiales/técnicos: Sala de conferencia, registro diario de cada participante.

Recursos humanos: Profesional psicólogo.

Tipo de estrategia: Monitoreo y Análisis de enlaces perdidos

Tiempo estimado: 15 minutos

Instrucciones para el coordinado:

El coordinador realiza la revisión de la tarea consultando a los participantes si pudieron llevarla a cabo, en caso de que no haya sido así, se procederá como en el encuentro anterior.

Receso de 10 minutos

Actividad N° 3: Querido Caballero

Objetivo específico: Adquirir habilidades interpersonales para resolver conflictos o encarar problemas laborales

Recursos materiales/técnicos: Salón de conferencia, sillas para todos los integrantes, afiche, una pantalla, tv o proyector, 3 fibrones.

Recursos de contenido: Una presentación Power Point, un juego de fotocopias del contenido de la presentación por persona.

Recursos humanos: Profesional psicólogo.

Tipo de estrategia: Psicoeducativo + Role Playing

Tiempo estimado: 50 minutos

Instrucciones para el coordinado:

El coordinador expondrá una estrategia de la habilidad efectividad interpersonal llamada “DEAR MAN” (Anexo V), la cual resulta muy útil en la vida diaria para poder mejorar habilidades de comunicación y expresar todo aquello que necesitan y desean decir. Mediante una presentación de Power Point en donde estarán explicados cada uno de los aspectos técnicos y conceptuales del mismo. Además, el coordinador brindará ejemplos de la vida cotidiana en los cuales se pueden poner en práctica los postulados de la presente estrategia.

Seguido a esto, el coordinador pedirá a los miembros del grupo que piensen en alguna situación del ámbito laboral donde creen que podría serles útil el uso de esta estrategias. Una vez mencionados un par de ejemplos, se selecciona uno de ellos que no represente mucha complejidad pero que tenga el suficiente potencial de un conflicto interpersonal, y se debate en conjunto cómo aplicarían esta habilidad.

Luego de plantear la situación, el coordinador pide la participación de dos integrantes para que recreen lo charlado mediante un role playing. A medida que se desarrolla la actividad, el coordinador va a ir interviniendo para apoyar a los participantes, se pueden realizar pausas, interrogar al resto si hubieran hecho algo

destino, que harían luego, qué sensaciones le genera, cómo se sienten, qué dificultades se le presentan.

Es importante que se chequea constantemente que los participantes en rol no se sientan incómodos o sobrepasados por la emoción en ningún momento. Así, concluido el role playing, se agradece a los participantes y a todo el grupo por su predisposición y respeto por sus compañeros.

Para finalizar este encuentro, se les da la tarea de intentar implementar la habilidad de DEAR MAN, en el trabajo como en su vida cotidiana.

Encuentro N° 4

Tema: Fortalecer Mindfulness con realidad virtual, introducción a la Regulación Emocional.

Objetivo General: Favorecer el desarrollo de habilidades de regulación emocional

Destinatarios: Directivos y gerentes, personal de áreas, y personal de concesionario.

Actividad N° 1: Caminando por la pradera

Objetivo específico: Fomentar el uso de mente sabia

Recursos materiales/técnicos: Sala de conferencia, 10 visores Meta Quest 2 (128 GB).

Recursos de contenido: Escenario de realidad virtual mindfulness pista 3.

Recursos humanos: Profesional psicólogo, representante de Gallumphing.

Tipo de estrategia: Observando el sonido + Aprendizaje experiencial

Tiempo estimado: 30 minutos

Instrucciones para el coordinador:

En este nuevo audio sincronizado con las imágenes que el paciente ve en las gafas de realidad virtual mientras escucha la pista relacionada con la habilidad Observar Imágenes. Como en los anteriores, el audio se dedica alrededor de 1 min a explicar las

instrucciones del ejercicio. En este caso los 9 minutos que restan son una combinación de práctica guiada y en silencio. En la sección guiada, se invita a la persona a prestar atención a lo que ve en el mundo virtual, como árboles, el cielo, la intensidad de los colores. El objetivo es que el sujeto no permita que su atención se fije en nada, simplemente mire, observe y note las cosas en el camino, aprendiendo a recuperar la atención, si se distrae (Nararro-Haro et. al, 2016).

En estas actividades se recomienda realizarlas en un ambiente natural y amplio para una mayor inversión. Nuevamente se procede como en los encuentros anteriores.

Actividad N° 2: Revisión de tarea

Objetivo específico: Monitorear la práctica y uso de habilidades DBT

Recursos materiales/técnicos: Sala de conferencia, registro diario de cada participante.

Recursos humanos: Profesional psicólogo.

Tipo de estrategia: Monitoreo y Análisis de enlaces perdidos

Tiempo estimado: 15 minutos

Instrucciones para el coordinador:

El coordinador realiza la revisión de la tarea consultando a los participantes si pudieron llevarla a cabo, en caso de que no haya sido así, se procederá como en el encuentro anterior.

Receso de 10 minutos

Actividad N° 3: Escuchado, Visto y Respetado

Objetivo específico: Fomentar la escuchar, validación y regulación emocional

Recursos materiales/técnicos: Salón de conferencia, sillas para todos los integrantes.

Recursos de contenido: Un juego de fotocopias del contenido de la actividad por persona.

Tipo de estrategia: Introspectiva + Aprendizaje colaborativo

Tiempo estimado: 30 minutos

Instrucciones para el coordinador:

El coordinador los invita a formar parejas y a que se sienten enfrentados sin mesa de por medio. Cada participante debe contar una historia a un compañero sobre un momento en que sintieron que no fueron escuchados, vistos o respetados. Se le pide a los oyentes que eviten cualquier interrupción que no sea hacer preguntas como "¿Qué más?" o "¿Qué pasó después?"

Todos tienen la misma cantidad de tiempo, a su vez, para participar en cada rol, como narrador y como oyente. Cada uno tendrá 7 minutos para compartir su historia sobre NO ser escuchado, visto o respetado. Luego de unos 15 minutos, el coordinador invita a que cada pareja comparta entre sí las experiencias de escuchar y contar historias: "¿Cómo se sintió al contar mi historia; ¿Cómo te sentiste al escuchar tu historia?"

Luego de minutos, se juntan de a cuatro y se los invita a reflexionar sobre ¿Qué patrones se revelan en las historias? ¿Qué importancia le asignas al patrón? ¿Qué comportamientos alternativos pudieron haber hecho para resolver esa situación?

Actividad N° 4: Cierre: Mapa de Conectividad

Objetivo específico: Reflexionar sobre las barreras que dificultan la vinculación con los demás, elevando niveles de empatía, confianza y conectividad.

Recursos materiales/técnicos: Salón de conferencia, sillas para todos los integrantes, lapiceras, post it, cinta de papel, 4 afiches, pizarra.

Recursos de contenido: Un juego de fotocopias del contenido de la actividad por persona.

Tipo de estrategia: Aprendizaje colaborativo + Reflexivo

Tiempo estimado: 45 minutos

Instrucciones para el coordinador:

Durante el recreo el coordinador debe pegar los afiches con las preguntas que aparecen en el Mapa de Conectividad. También debe dejar en la mesa al alcance de los participantes, los post it, lapiceras y fotocopia con el Mapa de Conectividad (Anexo VI). Una vez que concluye la actividad anterior, el coordinador procede a explicarle a los participantes la dinámica de cierre del taller.

En una primera instancia, el coordinador invita a observar los afiches que se encuentran colgados en la pizarra. Cada uno de ellos presenta una pregunta principal de título y subpreguntas debajo, como se menciona a continuación.

[01] CÓMO ME VEO

- ¿Cómo soy? ¿Cómo me defino?

[02] CÓMO ME VEN

- ¿Cómo (creo que) me ven los demás? ¿Qué suelen decir de mí?

[03] QUÉ ME ACERCA

- ¿Qué es aquello que más me acerca a otros? Me siento cerca / Me acerco cuando....

[04] QUÉ ME ALEJA

El coordinador explica que deben contestar en la fotocopia respondiendo las preguntas que se encuentran en cada uno de los recuadros. Se aclara que es una actividad individual y que sean sinceros con sus respuestas, ya que no será necesario que compartan lo que escribieron si no lo desean.

En una segunda instancia, aquellas respuestas que quieran compartir con el grupo deberán traspasarlas a 4 post it, para luego levantarse y pegarlas debajo de cada afiche según corresponda. Luego se invita a los participantes que lean los post it y le hagan una marca con aquellas respuestas que más se identifiquen.

Se sugiere que a medida que los participantes vayan pegando los post it en los afiches busque agrupar aquellos que se relacionan, así al momento de la puntuación pueda evaluar con mayor precisión aquellas respuestas más votadas, para compartir con el grupo y abrir un espacio de debate y preguntas.

Algunas preguntas que puede hacer el coordinador son: ¿Cómo se sintieron durante el ejercicio y cómo se sienten ahora? ¿Con qué han resonado? ¿De qué se dieron cuenta? ¿Qué conclusiones pueden hacer? ¿Cambia algo?

Para finalizar el taller, el coordinador abre un espacio de preguntas e intercambio de sugerencias y opiniones con respecto a cómo se han sentido en los talleres, qué se llevan, si han logrado implementar las habilidades en su diario, si encuentran dificultades para llevarlas a cabo. El coordinador puede brindar alternativas, pero también puede antes preguntar al grupo si han tenido esos mismos obstáculos y si han encontrado alguna solución o alternativa para compartir con el resto.

Recursos y presupuesto

En base a los valores ofrecidos por el Colegio de Psicólogos de la provincia de Córdoba (2023), el costo completo del taller, incluyendo 32 (treinta y dos) horas de trabajo, alquiler de 10 (diez) visores Meta Quest 2 - 128GB durante 4 (cuatro) horas y todos los materiales necesarios, es de \$733.327,00.

A continuación, se detallan los recursos necesarios para llevar adelante la intervención, y el presupuesto de aquellos que se deben conseguir para implementar de forma efectiva el plan de acción en el Hotel Howard Johnson de Villa Carlos Paz. Por consiguiente, aquellos que no estén presupuestados, son insumos disponibles con los que cuenta la empresa para su libre uso, tales como salas de conferencias equipadas con tecnologías e infraestructura necesaria (mesas, sillas, proyector, pantallas de proyección de diversos tamaños y monitores, PC, pizarras gigantes, rotafolio, atriles, por ejemplo).

En caso que se desee implementar este plan en otras empresas u organizaciones, se recomienda indagar cuales son las facilidades con las que cuenta para brindarles un presupuesto lo más adecuado y acorde posible a dicha institución solicitante.

Además, cabe aclarar que el costo de los operadores de visores de realidad virtual, como el de los escenarios de realidad virtual, en este caso administrados por la empresa Gallumphing, quien alquila los visores Meta Quest 2 (128 GB), se contemplan en el alquiler por hora de los mismo, por ello en el cuadro estas categorías presentan valor \$0.

RECURSOS	CATEGORÍAS	DESCRIPCIÓN	CANTIDADES	COSTO UNITARIO	COSTO PARCIAL TOTAL
MATERIALES /TÉCNICOS	Equipamientos	Mesa	2	\$0,00	\$0,00
		Sillas	20	\$0,00	\$0,00
		Caja lapiceras birome x50 un.	2	\$1.850,00	\$3.700,00
		Marcador/fibron	12	\$302,00	\$3.624,00
		Tijeras	5	\$810,00	\$4.050,00
		Cinta de Papel	5	\$369,00	\$1.845,00
		Notas Adhesivas Post it x400 hojas	2	\$2.020,00	\$4.040,00
		Resma de hojas A4 x500 hojas	2	\$2.250,00	\$4.500,00
		Afiches 70x100 cm.	20	\$165,00	\$3.300,00
	Tecnologías	Computadora	1	\$0,00	\$0,00
		Visor Meta Quest 2 (128 GB) alquiler por 4 hs	10	\$48.700,00	\$487.000,00
	Dispositivos	Proyector o Pantalla de TV con cable HDMI y equipo de sonido	1	\$0,00	\$0,00
		Parlante portátil inalámbrico Bluetooth	1	\$4.500,00	\$4.500,00
	Infraestructura	Sala de conferencias	1	\$0,00	\$0,00
		Espacio al aire libre	1	\$0,00	\$0,00
DE CONTENIDO	Materiales didácticos	Presentación Power Point	4	\$0,00	\$0,00
		Juego de fotocopias (Hoja A4)	80	\$76,00	\$6.080,00
		Playlist música relajante	1	\$0,00	\$0,00
		Escenarios de realidad virtual	6	\$0,00	\$0,00
HUMANOS	Coordinador	Profesional psicólogo (32 hs de trabajo)	1	\$210.688,00	\$210.688,00
	Asistencia	Operador de visores de realidad virtual	1	\$0,00	\$0,00
COSTO TOTAL PLAN DE INTERVENCIÓN					\$733.327,00

Evaluación

Para evaluar el impacto y la efectividad de la intervención planteada, se pueden mencionar dos instancias que se llevarán a cabo. Por un lado, la ficha de registro diario (Anexo III) se tomará como un indicador de resultado y seguimiento del taller. Al finalizar cada encuentro, se asignará una tarea que debe realizarse para el encuentro subsiguiente. Al inicio de éste último, se indagará sobre el cumplimiento de la tarea consignada mediante la revisión de la ficha de registro diario, en donde se evalúa además si ha utilizado alguna habilidad aprendida. De esta manera, se busca monitorear que los participantes del taller estén comprometidos con el entrenamiento de habilidades DBT, dado que la práctica de las mismas afianza su interiorización, y su registro permite contemplar las limitaciones o dificultades que pudieron haber tenido al intentar implementarlas, y así se puedan guiar estrategias para su adecuado uso.

Mientras que, por otro lado, se administra el DBT-Ways of Coping Checklist [DBT-WCCL] (Neacsiu, Rizvi, Vitaliano, Lynch, & Linehan, 2010), un instrumento que cumple con propiedades psicométricas para evaluar la adquisición y el uso de las habilidades socioemocionales enseñadas en DBT y de la presencia de afrontamientos disfuncionales en situaciones problemáticas. En este trabajo se implementa la Lista de Verificación de Modos de Afrontamientos (Anexo VII), la versión en español adaptada y validada para la población mexicana. Se recomienda una metodología pre-post test para observar la eficacia del taller (Ferreira Rodríguez, 2022).

Además, para valorar específicamente cuáles habilidades se encuentran en déficit y cuáles aumentan luego de realizar el plan de intervención. Se propone administrar un instrumento de Escala Likert de 5 puntos (totalmente en desacuerdo, en desacuerdo, ni de acuerdo ni en desacuerdo, de acuerdo, totalmente de acuerdo), basado

en el Cuestionario de Déficit de Habilidades (Anexo VIII) desarrollado por el Centro ValidaMente (Gassull, R., s.f.), para evaluar el estado general de las Habilidades de Atención Plena, Regulación Emocional, Tolerancia al Malestar y Efectividad Interpersonal.

Se aclara que estos instrumentos serán enviados a la empresa a través de la plataforma Google Forms, para que sean respondidos por los colaboradores del hotel en un momento previo y posterior a los talleres y de un modo más práctico y accesible para estos.

Resultados esperados

Luego de la implementación de este dispositivo taller psicoeducativo propuesto en el plan, se espera que los colaboradores del hotel, adquieran, aprendan y fortalezcan el desarrollo de habilidades de Mindfulness, Regulación Emocional, Tolerancia al Malestar y Efectividad Interpersonal. Además, se espera que el uso de estas habilidades, tenga un efecto sinérgico que potencia otras, como la creatividad, empatía, comunicación, adaptabilidad y conectividad en los vínculos interpersonales de los equipos, lo cual permite estar a la altura del mercado y generar mejores e innovadoras estrategias para cumplir con sus objetivos a corto, mediano y largo plazo de un modo más eficiente.

Esto no solo beneficiará a los colaboradores al poder vincularse de un modo más efectivo y asertivos con sus compañeros, subordinados, jefes y huéspedes, al poder ser más resolutivos al momento de realizar su trabajo como atender a la complejidad o diversidad de la demanda de éstos, sino que también promoverá un ambiente más positivo y saludable. Asimismo, se busca que los trabajadores puedan generar espacios de charla e intercambio, que les permitan habitar nuevos modos de vincularse y de estar más conectados, lo cual habilite tener mayor confianza para encarar conversaciones difíciles o resolver situaciones complejas. Es decir, que estas habilidades permitirán que los empleados puedan disminuir su malestar, angustia y estrés, lo cual, tenga un efecto preventivo en su salud y bienestar laboral.

Finalmente, los desafíos que puede llevar el uso de la inteligencia artificial, es un factor que el coordinador debe tener en cuenta, dado que de acuerdo a las ~~las~~ características generacionales o la familiaridad que tengan con la tecnología los trabajadores puede ser un obstáculo que no permita afianzar lo aprendido en los talleres.

Sumado a ésto, el compromiso de practicar las diferentes habilidades que van adquiriendo a lo largo de los encuentros resulta otra variable fundamental para que los empleados del hotel puedan adquirirlas. Por lo que el coordinador deberá monitorear adecuadamente las fichas de registro diario y realizar un análisis detallado de los enlaces perdidos, para así poder identificar que estaría obstruyendo dicho entrenamiento, y a partir de ello reforzar ya sea la motivación, el recordatorio o idear estrategias de cambio.

Conclusión

El presente trabajo tiene como foco, colocar en el centro del desarrollo organizacional a la persona que se encuentra detrás del empleado. En otras palabras, busca reivindicar el valor invaluable, que tiene el capital y talento humano, como un agente de cambio, al momento de potenciar procesos tan importantes como lo son la supervivencia, mantenimiento y crecimiento de toda empresa u organización.

Por esto mismo, las acciones presentadas en este plan de intervención se dirigen a incrementar y desarrollar habilidades socioemocionales o habilidades blandas en los colaboradores del hotel Howard Johnson de Villa Carlos Paz. A modo tal que, esto les permite mejorar la efectividad en la manera de relacionarse con su colegas y huéspedes, en el modo de regular sus emociones, mantener una atención plena, y tolerar las frustraciones o malestares que acarrea su labor diario.

En este contexto, el entrenamiento en habilidades DBT, no solo favorece un rendimiento que permite estar a la altura del mercado generando estrategias innovadoras para cumplir con los objetivos a corto, mediano y largo plazo, o responder a las demandas complejas y diversas de los huéspedes con más asertividad. Sino que además, favorece espacios de intercambio con mayor confianza y conectividad vincular entre sus colaboradores, elevando los niveles de bienestar, compromiso y pertenencia con la organización, mientras que disminuye los niveles de ausentismo, rotación, malestar, y estrés laboral, lo cual, habla también del efecto que tiene en la prevención y promoción de la salud en el trabajo.

Con respecto a las limitaciones del plan de intervención, por un lado, cabe mencionar que al tratarse de una propuesta novedosa en el sector laboral, el hecho de combinar las estrategias que plantea DBT con el uso de gamificación y realidad virtual,

implicar en el coordinador cierta cuota de creatividad y flexibilidad al momento de su implementación. Lo que involucra estar atento y analizar cómo se van dando las dinámicas con el grupo de trabajo, para adaptarlas y generar estrategias de cambio que se ajusten al mismo, si fuera necesario.

Por otro lado, un aspecto fundamental para la adquisición de las habilidades DBT, es el compromiso que los participantes del taller deben tener para practicarlas en su ámbito laboral como personal diario. Puesto que si no las entrenan, difícilmente podrán ser interiorizadas y beneficiarse de los efectos positivos que conllevan para su crecimiento personal y mejor desempeño laboral. Por ello mismo, el monitoreo de las fichas de registro diario y el análisis riguroso de los enlaces perdidos, será una piedra angular para identificar lo que obstruya dicha práctica, y reforzar la motivación, el recordatorio o idear nuevas estrategias para fomentar el entrenamiento.

A modo de cierre y como futuras recomendaciones para la implementación de esta intervención, se sugiere que el profesional que lo lleve a cabo tenga formación en Terapia Dialéctico Conductual, que esté interiorizado con sus fundamentos teóricos y posea entrenamiento previo en las habilidades que enseñará en el taller. El conocimiento experiencial resulta muy útil para impartir este tipo de conocimiento y buscar alternativas que puedan sortear los obstáculos que otros sujetos tengan en su entrenamiento.

Referencias

- Ander-Egg, E. (1991). *El taller: una alternativa de renovación pedagógica*. Buenos Aires: Magisterio del Río de La Plata.
- Arista Apuero, M. (2022). *Las habilidades blandas y su relación con la empleabilidad en los colaboradores de la ciudad de Lima a partir de la pandemia por COVID-19*. [Tesis de Grado, Universidad Ricardo Palma]. Repositorio institucional de la Universidad Ricardo Palma.
<https://repositorio.urp.edu.pe/handle/20.500.14138/6053>
- Bessalel, S. (2 de mayo de 2023). *5 Takeaways from LinkedIn's New Global Talent Trends Report*. [Publicar]. LinkedIn
<https://www.linkedin.com/business/talent/blog/learning-and-development/takeaways-from-global-talent-trends-report>
- Boggiano, J.P., Gagliesi, P. (2020). *Terapia Dialéctico Conductual: Introducción al tratamiento de consultantes con Desregulación Emocional*. Editorial de la Universidad Nacional de La Plata (Edulp). Buenos Aires, Argentina.
- Buitrago Vallejo, L. (2018). *Plan de negocios VirtualMan: Capacitación corporativa en habilidades blandas con realidad virtual*. Universidad de los Andes.
- Claros-Perdomo, D. C., Millán-Rojas, E. E., & Gallego-Torres, A. P. (2020). *Uso de la realidad aumentada, gamificación y m-learning*. *Revista Facultad de Ingeniería*, 29(54).
http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0121-11292020000100045
- Chiavenato, I. (2009). *Comportamiento Organizacional: La dinámica del éxito en las organizaciones*. (2a. ed.). México: Mc Graw-Hill.

Duhigg, C. (2016). “La búsqueda de Google del equipo perfecto”. *The New York Time*.

Recuperado de

<https://www.nytimes.com/es/2016/03/16/espanol/la-busqueda-de-google-por-el-equipo-perfecto.html>

Elliott, B. (2019). *Entrevistas: Howard Johnson Villa Carlos Paz*. Recuperado el 10 de

Abril del 2023 de:

<https://siglo21.instructure.com/courses/18993/pages/plan-de-intervencion-modulo-0#org6>

Elliott, J. (2019). *Entrevistas: Howard Johnson Villa Carlos Paz*. Recuperado el 10 de

Abril del 2023 de:

<https://siglo21.instructure.com/courses/18993/pages/plan-de-intervencion-modulo-0#org6>

Espinoza Mina, Marcos Antonio, & Gallegos Barzola, Doris. (2020). *Habilidades*

blandas en la educación y la empresa: Mapeo Sistemático. Revista Científica

UISRAEL, 7(2), 39-56. <https://doi.org/10.35290/rcui.v7n2.2020.245>

Ferreyra Rodríguez, O. (2022). *Efectividad de un programa de entrenamiento virtual en*

habilidades para el control emocional (Ctrl+ E), basado en la terapia dialéctica

conductual con universitarios. [Tesis de Maestría, Universidad Michoacana de

San Nicolás de Hidalgo]. Repositorio Institucional de la Universidad

Michoacana de San Nicolás de Hidalgo.

http://bibliotecavirtual.dgb.umich.mx:8083/xmlui/handle/DGB_UMICH/8520

Gallumphing. (s.f.). *Qué hacemos*. <https://gallumphing.com/que-hacemos/>

Gassull, R. (s.f.). *Cuestionario de Déficit en Habilidades*. [Material del Curso].

Formación en Terapia Dialéctica Conductual. Centro ValidaMente.

- Gagliesi, P., Pechon, C., Boggiano, j. p., Stoewsand, C., Mombelli, M. (s.f.). *Manual de entrenamiento en habilidades DBT*. [Material del Curso]. En Gassull, R., Formación en Terapia Dialéctica Conductual. Centro ValidaMente.
- García Cabrero, B. (2018). *Las habilidades socioemocionales, no cognitivas o “blandas”*: aproximaciones a su evaluación. *Revista Digital Universitaria (RDU)*. 19(6). DOI: <http://doi.org/10.22201/codeic.16076079e.2018.v19n6.a5>
- Introducción al turismo. (2016). *“Historia cadena hotelera Howard Johnson”*. Recuperado de: <https://granamorporelturismo.blogspot.com/2016/05/historia-cadena-hotelera-howard-johnson.html>
- Laines Alamina, C. I., Hernández García, A. P. ., & Zamayoa Urbina, D. A. . (2021). *La importancia de las habilidades blandas en el Home office y su impacto en la productividad de una empresa*. *Vinculatégica EFAN*, 7(1), 929–944. DOI: <https://doi.org/10.29105/vtga7.2-176>
- Linehan, M. M (1993). *Skills Training Manual for Treatment of Borderline Personality Disorder*. Guilford Press
- Marrero Sánchez, O., Mohamed Amar, R., & Xifra Triadú, J. (2018). *Habilidades blandas: necesarias para la formación integral del estudiante universitario*. *Revista Científica Ecociencia*. 5(Edición especial), 1 –18. DOI: <https://doi.org/10.21855/ecociencia.50.144>
- Méndez Hernández, M. A. (7 de octubre de 2022). *Por qué las habilidades blandas tienen más demanda que nunca*. [Publicar]. LinkedIn <https://www.linkedin.com/pulse/por-qu%C3%A9-las-habilidades-blandas-tienen>

[-m%C3%A1s-demanda-m%C3%A9ndez-hern%C3%A1ndez/?utm_source=share&utm_medium=member_android&utm_campaign=share_via](#)

Ministerio de Turismo y Deporte. (1 de marzo de 2023). *Verano 2023: movimiento turístico récord en todo el país.*

<https://www.argentina.gob.ar/noticias/verano-2023-movimiento-turistico-record-en-todo-el-pais#:~:text=Entre%20los%20impactos%20de%20la,29.2%25%20m%C3%A1s%20que%20en%202019>

Mugayar-Baldocchi, M., Schaninger, B., Sharma, K. (7 de junio de 2021). *El futuro de la fuerza laboral: invertir en talento para prepararse para la incertidumbre.*

McKinsey y Company.
<https://www.mckinsey.com/capabilities/people-and-organizational-performance/our-insights/the-organization-blog/the-future-of-work-the-now-the-how-and-the-why/es-CL>

Nararro-Haro MV, Hoffman HG, Garcia-Palacios A, Sampaio M, Alhalabi W, Hall K, Linehan M. (2016). *The Use of Virtual Reality to Facilitate Mindfulness Skills Training in Dialectical Behavioral Therapy for Borderline Personality Disorder: A Case Study.* Frontiers in Psychology. DOI: [10.3389/fpsyg.2016.01573](https://doi.org/10.3389/fpsyg.2016.01573)

Neacsiu, A. D., Rizvi, S. L., Vitaliano, P. P., Lynch, T. R., & Linehan, M. M. (2010). The dialectical behavior therapy ways of coping checklist: development and psychometric properties. *Journal of clinical psychology*, 66(6), 563-582. DOI: <https://doi.org/10.1002/jclp.20685>

Organización Mundial del Turismo. (9 de mayo de 2023). *Nuevos datos apuntan a una recuperación total del turismo con un vigoroso arranque en 2023.*

<https://www.unwto.org/es/news/nuevos-datos-apuntan-a-una-recuperacion-total-del-turismo-con-un-vigoroso-arranque-en-2023>

Ponce, E. (2023). Expert Team Book. Canvas For You. Barcelona, España.

Quintero, J. P. (2019). Intervenciones con familiares de personas con Trastorno Límite de Personalidad basadas en la Terapia Dialéctico Conductual (DBT). Revista ALAMOC. Ed. N:002.

Robbins, S. P. & Judge, T. A. (2017). *Comportamiento Organizacional*. (17a. ed.). México D.F.: Pearson Educación.

Romo, M. G. A., Montes, J. F. C. (2018). *Gamificar el aula como estrategia para fomentar habilidades socioemocionales*. Revista Educ@rnos. 8(31), 41-66.

[https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/57760108/educarnos31-libre.pdf?1542136457=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DEl uso de las redes sociales como apoyo.pdf&Expires=1684890579&Signature=EqwG690ENAZhYy9bUaWZ~9cN2dUkZSzyN5I~bOLHosLlbHVX~0RphZiJE47bNPSrvs1tNcCcJa771OrAm~B0fcG~oxe~39IbUGeG1C6m~-auj6nvYPtzseGa8C9e9RgXgjaiY1--M~CoK0IgzWlJQp4FxUWqRlPJEV7VpFM~Lc7tG0o0aSYsjo3uxbTuJRAfn9TAiGX6dTkwwicCgn0SNfVoiVfjK2B-YkgOyy5q8QAAsG10YSUv9tzrqxOmZzNS92ZV2Xob1iKfWK1rsuwnTCux25jYcl3yhYL0xcqvp7HuTnH5b~6O8vLS1Oaw1-NIG82QOYEgWD2CU-UagzG1dw_&Key-Pair-Id=APKAJLOHF5GGSLRBV4ZA#page=41](https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/57760108/educarnos31-libre.pdf?1542136457=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DEl%20uso%20de%20las%20redes%20sociales%20como%20apoyo.pdf&Expires=1684890579&Signature=EqwG690ENAZhYy9bUaWZ~9cN2dUkZSzyN5I~bOLHosLlbHVX~0RphZiJE47bNPSrvs1tNcCcJa771OrAm~B0fcG~oxe~39IbUGeG1C6m~-auj6nvYPtzseGa8C9e9RgXgjaiY1--M~CoK0IgzWlJQp4FxUWqRlPJEV7VpFM~Lc7tG0o0aSYsjo3uxbTuJRAfn9TAiGX6dTkwwicCgn0SNfVoiVfjK2B-YkgOyy5q8QAAsG10YSUv9tzrqxOmZzNS92ZV2Xob1iKfWK1rsuwnTCux25jYcl3yhYL0xcqvp7HuTnH5b~6O8vLS1Oaw1-NIG82QOYEgWD2CU-UagzG1dw_&Key-Pair-Id=APKAJLOHF5GGSLRBV4ZA#page=41)

Suarez-Pinzón, T. S. (2021). *Análisis de las habilidades blandas encontradas en reseñas de hotelería a través de metabuscadores*. Encuentros Con Semilleros, 2(2). DOI: <https://doi.org/10.15765/es.v2i2.2648>

Universidad Siglo 21 (2019). *Hotel Howard Johnson (Villa Carlos Paz)*. Cátedra Seminario Final de Psicología. Carrera Licenciatura en Psicología. Recuperado el 10 de Abril del 2023 de: <https://siglo21.instructure.com/courses/18993/pages/plan-de-intervencion-modulo-0#org6>

Anexo

Anexo I "Power Point DBT"

¿Qué es la terapia dialéctico conductual (DBT)?

La terapia dialéctico conductual (TDC o DBT por sus siglas en inglés) fue el primer tratamiento eficaz para adultos con dificultades significativas para regular sus emociones y comportamientos (Linehan, 1993a, 1993b). En la década de 1990, DBT comenzó a usarse con adolescentes y familias que luchaban por manejar sus emociones y comportamientos (Miller et al., 1997; Miller et al., 2007).

- DBT es un tratamiento eficaz para las personas que tienen dificultades para controlar sus emociones y comportamientos.
- DBT tiene como objetivo reemplazar las conductas problemáticas con conductas hábiles.
- Las habilidades DBT ayudan a las personas a experimentar una variedad de emociones sin necesariamente actuar sobre esas emociones.
- Las habilidades DBT ayudan a los adolescentes a navegar las relaciones en su entorno (familia / escuela / compañeros).
- El objetivo general de DBT es ayudar a las personas a crear una vida que valga la pena vivir.

¿Qué significa "dialéctico"?

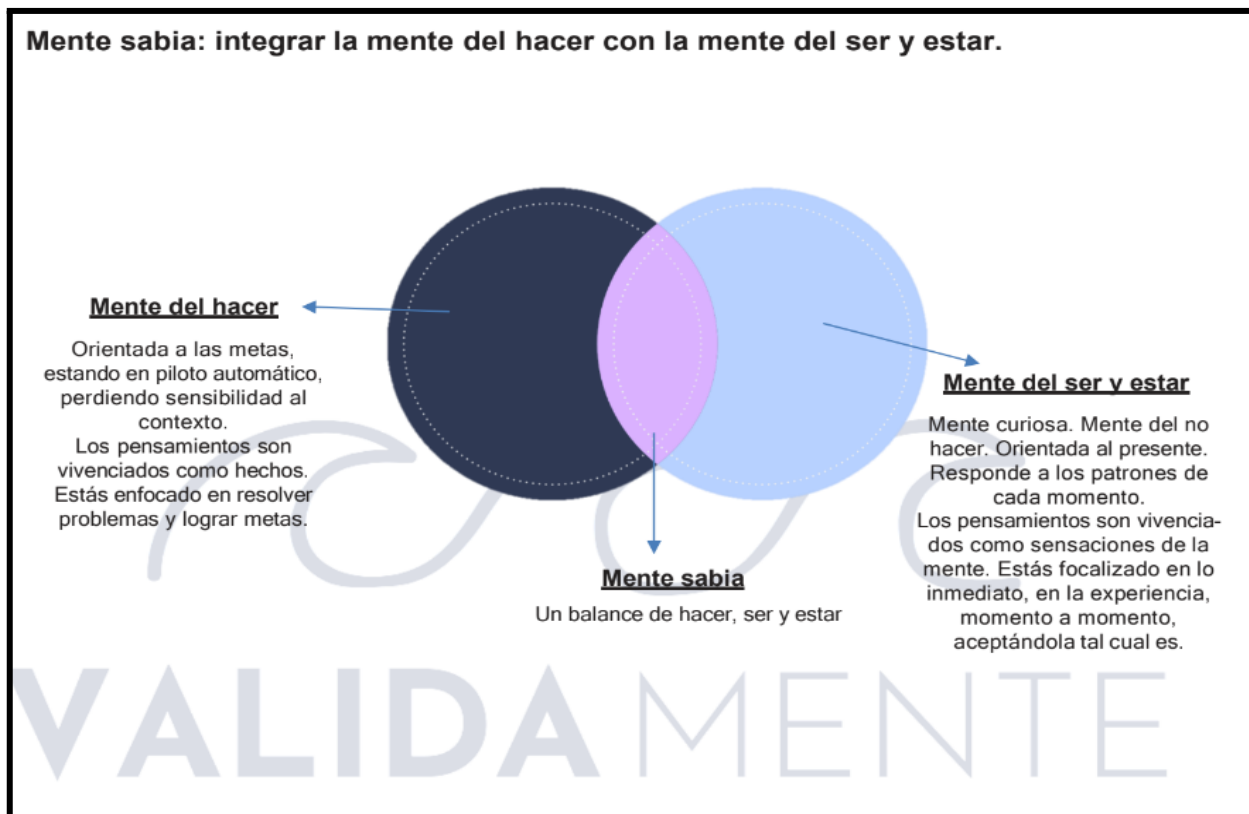
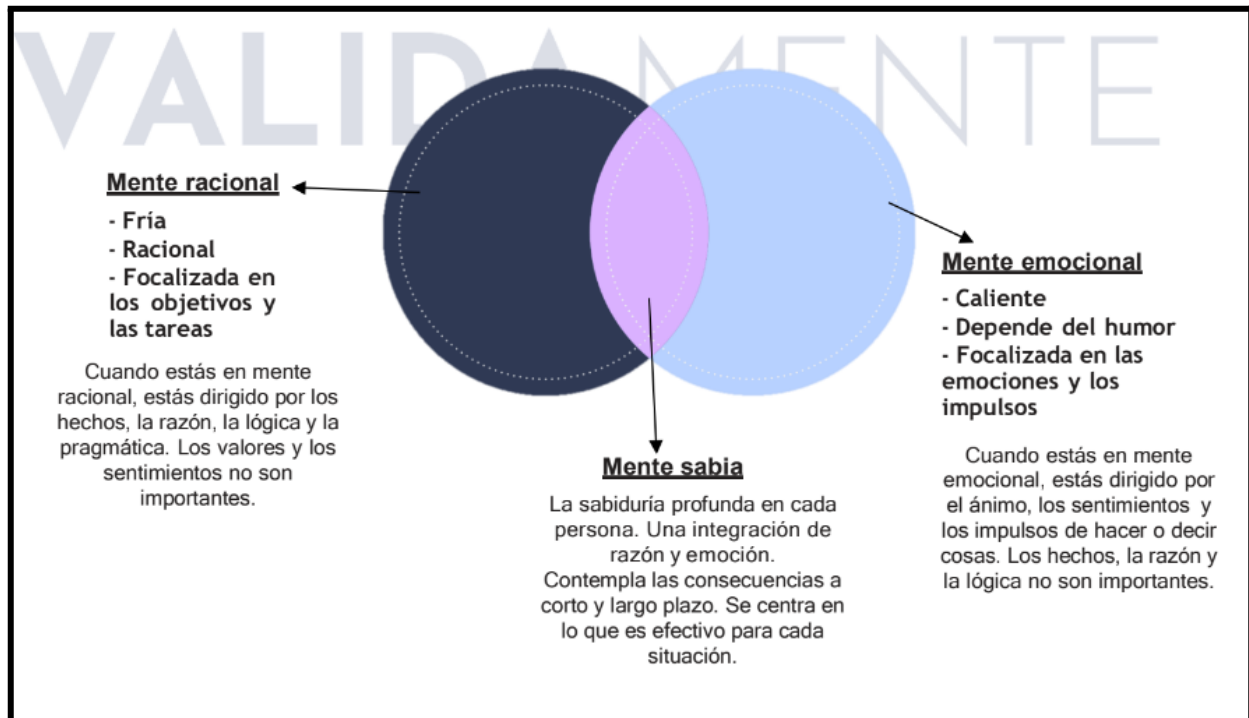
Dialéctica = dos ideas opuestas pueden ser verdaderas al mismo tiempo, y cuando se consideran juntas, pueden crear una nueva verdad y una nueva forma de ver la situación. Siempre hay más de una forma de pensar en una situación.

Anexo II “Power Point Compromiso”

Objetivos del entrenamiento de habilidades	
Problemas para disminuir	Comportamientos para aumentar
<p>1. CONCIENCIA Y ATENCIÓN REDUCIDA</p> <p>Confusión acerca de uno mismo. No siempre somos conscientes de lo que estamos sintiendo, ignoramos por qué nos enojamos o cuáles son nuestros objetivos, y / o tenemos problemas para mantenernos concentrados</p>	<p>1. HABILIDADES BÁSICAS DE LA ATENCIÓN PLENA</p>
<p>2. DESREGULACIÓN EMOCIONAL</p> <p>Cambios de humor rápidos e intensos con poco control y / o estado emocional negativo constante; comportamientos dependientes del estado de ánimo.</p>	<p>2. HABILIDADES DE REGULACIÓN DE LAS EMOCIONES</p>
<p>3. IMPULSIVIDAD</p> <p>Actuar sin pensarlo todo; escapar o evitar experiencias emocionales.</p>	<p>3. HABILIDADES DE TOLERANCIA AL MALESTAR</p>
<p>4. PROBLEMAS INTERPERSONALES</p> <p>Patrón de dificultad para mantener las relaciones estables, conseguir lo que quiere, mantener el respeto propio; soledad.</p>	<p>4. EFECTIVIDAD INTERPERSONAL</p>

METAS PERSONALES			
	Comportamientos para disminuir		Comportamientos para aumentar
1.		1.	
2.		2.	
3.		3.	
4.		4.	
5.		5.	

Anexo IV - Power Point Mente Sabia



Fuente: Gagliesi, P., Pechon, C., Boggiano, J. P., Stoewsand, C., Mombelli, M. (s.f.).

Anexo V - Actividad “DEAR MAN”

La estrategia DEAR MAN

El acrónimo **DEAR MAN (QUERIDO HOMBRE)** es una estrategia para comunicarse de manera eficaz. Esta estrategia le ayudará a expresar sus deseos y necesidades de una manera respetuosa para usted mismo y los demás. El uso de esta estrategia aumentará la probabilidad de obtener resultados positivos de sus interacciones.

Describe

Describe de forma clara y concisa los hechos de la situación, sin expresar un juicio.

“Me has pedido que trabaje hasta tarde 3 días esta semana”.

Expresa

Utilice declaraciones con la palabra “yo” para expresar sus emociones.

“Yo me sentí abrumado por el trabajo adicional que me asignaron”.

Afirme

Diga con claridad lo que desea/necesita. Sea específico al dar instrucciones o hacer peticiones.

“Necesito retomar mi semana de trabajo regular de 40 horas”.

Refuerce

Recompense a la otra persona si responde bien a lo que usted le diga.

Sonreír, decir “gracias”, y otros gestos amables funcionan bien como refuerzo.

Mentalícese

Ser consciente de su objetivo significa no desviarse o distraerse por otros asuntos.

“Quisiera resolver el problema del tiempo extra antes de hablar sobre el próximo proyecto”.

Aparente la confianza

Utilice el lenguaje corporal para mostrar confianza, incluso cuando no la sienta.

Párese derecho, haga un contacto visual apropiado, hable claramente y permanezca quieto.

Negocie

Conozca los límites de lo que está dispuesto a aceptar, pero esté dispuesto a ceder en algunas cuestiones.

“Terminaré el trabajo adicional esta semana, pero no podré trabajar lo mismo la próxima semana”.

La estrategia DEAR MAN

Instrucciones: Elija un problema interpersonal específico con el que esté lidiando o haya lidiado en el pasado. Responda a la pregunta de cada paso para crear un plan de comunicación sobre el problema.

Describe: ¿Cuáles son los *hechos* de la situación? No incluya opiniones o interpretaciones.

Expresa: Escriba una oración con "yo" para expresar sus sentimientos: "Me siento ___ cuando ___."

Afirme: ¿Cómo le dirá a alguien lo que necesita? Responda con el lenguaje específico que utilizará.

Reinforce: ¿Cómo recompensará a la otra persona por responder bien a lo que usted le diga?

Mentalícese: ¿Cuál es el objetivo de la interacción? ¿Qué otros temas podrían distraer del objetivo?

Aparente la confianza: Describa la postura, el contacto visual y el tono de voz que utilizará.

Negocie: ¿Cuáles son los límites de lo que usted está dispuesto a aceptar?

Anexo VI - Mapa de Conectividad

1- ¿Cómo me veo?
¿Cómo soy, cómo me defino?

2- ¿Cómo me ven?
¿Cómo (creo que) me ven los demás? ¿qué suelen decir de mí?:

3- ¿Qué me acerca?
¿Qué es aquello que más me acerca a otros? Me siento cerca /Me acerco cuando...

4- ¿Qué me aleja?
¿Qué es aquello que más me aleja de otros? Me siento lejos /Me alejo cuando...

Fuente: Expert Team Book (Ponce, 2023).

Anexo VII - Lista de verificación de modos de afrontamiento DBT-WCCL

Lista de Formas de Afrontamiento DBT

Dialectical Behavior Therapy Ways of Coping Checklist (DBT-WCCL) Development and Psychometric Properties. Neacsiu, A.D., Rizvi, S.L., Vitaliano, P.P., Lynch, T.R., y Linehan, M.M. Traducida por Hermosillo de la Torre, A. E. y Gil-Díaz, M.E.

Nombre del alumno: _____ Edad: _____ Sexo: _____

Las frases que se presentan a continuación representan algunas formas de pensar o actuar para enfrentar algunos eventos estresantes. Nos interesa saber en qué medida las has usado.

Indica en cada enunciado la frecuencia con la cual las has utilizado, 0= nunca, 1= rara vez, 2= algunas veces y 3= regularmente (por ejemplo, algunas 4 o 5 veces por semana). Contesta pensando en lo que verdaderamente has hecho en el **ÚLTIMO MES** y no sobre si piensas que son efectivas para reducir el estrés.

0 1 2 3
 nunca rara vez algunas veces regularmente

En el último mes yo:

1. He negociado o establecido compromisos para conseguir algo positivo de una situación difícil.	0	1	2	3
2. He hecho conciencia de las cosas buenas que tengo en mi vida.	0	1	2	3
3. He sentido culpa	0	1	2	3
4. He centrado mi atención en algo bueno para superar una situación adversa.	0	1	2	3
5. He reservado mis sentimientos para mí mismo (a).	0	1	2	3
6. He respondido de tal forma que asegura que los otros no se alejen de mí.	0	1	2	3
7. He culpado a los demás	0	1	2	3
8. He tenido la esperanza de que ocurra un milagro	0	1	2	3
9. He tratado de calmarme antes de tomar una acción.	0	1	2	3
10. He hablado con alguien sobre cómo me he sentido	0	1	2	3
11. Me he mantenido firme y luchando por lo que quiero.	0	1	2	3
12. He negado lo que está pasando	0	1	2	3
13. Me he premiado con algo realmente agradable.	0	1	2	3
14. Me he criticado o sermoneado.	0	1	2	3
15. Me he desquitado con otros.	0	1	2	3
16. He construido soluciones diferentes para mis problemas	0	1	2	3
17. He deseado ser una persona más fuerte, más optimista y más tenaz.	0	1	2	3
18. He sido consciente de mis sentimientos más intensos y no he dejado que interfieran en mi vida cotidiana	0	1	2	3
19. Me he enfocado en las cosas buenas de mi vida.	0	1	2	3
20. He deseado cambiar la forma en la que me siento.	0	1	2	3
21. He buscado algo hermoso para sentirme mejor	0	1	2	3
22. He cambiado algo de mí mismo (a) para poder afrontar de mejor forma las situaciones difíciles.	0	1	2	3

23. Me he enfocado en los aspectos buenos de mi vida y he dado menos atención a los pensamientos y sentimientos negativos.	0	1	2	3
24. Me he enojado con las personas o cosas que me han causado problemas.	0	1	2	3
25. He sentido mal por no haber podido evitar el problema.	0	1	2	3
26. He tratado distraerme realizando diversas actividades.	0	1	2	3
27. He sido consciente de lo que se tiene que hacer duplicando mis esfuerzos y tratando de hacer más para que las cosas funcionen.	0	1	2	3
28. He pensado que otros han sido injustos conmigo.	0	1	2	3
29. He tratado de tranquilizarme oliendo alguna fragancia agradable.	0	1	2	3
30. He culpado a otros.	0	1	2	3
31. He escuchado o tocado música para relajarme.	0	1	2	3
32. He hecho de cuenta que no pasa nada.	0	1	2	3
33. He pensado que hice lo mejor que pude.	0	1	2	3
34. Me he dicho que las cosas pudieran estar peor.	0	1	2	3
35. He distraído mi mente con otra cosa.	0	1	2	3
36. He hablado con alguien que pudiera hacer algo concreto para solucionar el problema.	0	1	2	3
37. He tratado de sentirme mejor comiendo, tomando, fumando, tomado medicamento sin receta o cualquier otra sustancia.	0	1	2	3
38. He tratado de no actuar muy precipitadamente o impulsivamente.	0	1	2	3
39. He cambiado algo para que las cosas se solucionen.	0	1	2	3
40. Me he consentido haciendo cosas que me brindan sensaciones agradables como por ejemplo tomar un baño de burbujas o recibir un abrazo.	0	1	2	3
41. He evitado la gente.	0	1	2	3
42. He pensado que mi problema es mucho menor que el que tienen otros.	0	1	2	3
43. He tomado las cosas paso por paso.	0	1	2	3
44. He hecho cosas para sentir emociones opuestas a las que experimento con el problema (por ejemplo, ir a ver una película cómica).	0	1	2	3
45. He deseado que la situación desaparezca o se termine de alguna forma.	0	1	2	3
46. He tratado de ocultar a otros el problema que experimento.	0	1	2	3
47. He enfocado mi energía ayudando a otros.	0	1	2	3
48. He tratado de buscar la persona responsable del problema.	0	1	2	3
49. Me he asegurado de cuidar mi cuerpo y mantenerme sano(a) para reducir mi sensibilidad emocional.	0	1	2	3
50. He reconocido mis logros.	0	1	2	3
51. He tenido cuidado de responder sin perder mi dignidad.	0	1	2	3
52. He deseado poder cambiar lo sucedido.	0	1	2	3
53. He hecho un plan de acción y lo he seguido.	0	1	2	3
54. He hablado con alguien para resolver la situación.	0	1	2	3
55. He evitado mi problema.	0	1	2	3
56. He intentado dar un paso atrás o retroceder y tratar de ver las cosas como son en realidad.	0	1	2	3

Anexo VIII - Cuestionario de Déficit de Habilidades**Cuestionario de Déficit en Habilidades****Mindfulness**

- A menudo digo o hago cosas sin pensarlo y más tarde me arrepiento de mis palabras o acciones.
- Generalmente siento como si realmente no supiera quién soy, lo que me gusta o desagrada y cuáles son mis opiniones.
- A menudo cambio de opinión y me sumo a las opiniones de los otros de forma de no sentirme diferente.
- A veces me siento "mal" o "alterado" sin saber exactamente qué estoy sintiendo o por qué.
- A menudo me juzgo a mi mismo o juzgo a otros críticamente.
- Frecuentemente trato de evitar las cosas que me hacen sentir incómodo.
- A menudo me descubro a mi mismo diciendo cosas como "Esto no debiera haber sucedido", "No es justo" o "No es correcto".

Regulación emocional

- Procuo evitar mis emociones, durmiendo, asistiendo a muchas fiestas, sumergiéndome en juegos de video o haciendo otras cosas que me mantienen apartado de mis sentimientos.
- Las emociones me dan miedo. Trato de alejarlas o librarme de ellas de otras maneras.
- Tiendo a quedarme fijado en las partes negativas de mi vida.
- No soy muy activo y no tengo actividades regulares de las que disfrute.
- Me resisto a ponerme metas de corto o largo plazo a mi mismo; por ejemplo, evito pensar acerca de dónde me gustaría estar en uno, dos o cinco años más.
- A menudo no hay eventos o situaciones que vayan a surgir en mi vida, a los cuales mirar o prestar atención.

Cuestionario de Déficit en Habilidades

Tolerancia al malestar

- Regularmente me quedo fijado en las partes negativas de mi vida.
- A menudo me encuentro a mi mismo experimentando emociones angustiantes porque pienso acerca de cosas que ocurrieron en el pasado o que podrían ocurrir a futuro.
- Tiendo a ignorar mis propias necesidades; por ejemplo, por lo general no me doy el tiempo de hacer cosas que me resultan relajantes o placenteras.
- Cuando estoy en crisis, a menudo me encuentro a mi mismo empeorando la situación, ya sea bebiendo o consumiendo drogas, arremetiendo a otros que tratan de ayudarme, etc.
- Suelo perder amigos o perder el apoyo de mi familia debido a que a ellos no les gustan las cosas que hago para enfrentar mis emociones.

Efectividad interpersonal

- En mis relaciones, siento que doy (o que recibo) más, en lugar de tener un equilibrio entre lo que entrego y lo que recibo.
- A menudo siento que saco provecho de las relaciones.
- Cuando las relaciones no van bien, tiendo a terminarlas sin tratar primero de solucionar los problemas.
- A menudo siento como si los otros terminan las relaciones conmigo antes de que yo esté preparado para terminarlas.
- Tiendo a ser más pasivo al comunicarme con otros; por ejemplo, no me defiendo o me muestro de acuerdo todo el tiempo con la otra persona.
- Tiendo a ser más agresivo al comunicarme con otros; por ejemplo, trato de imponer mi opinión a la otra persona.
- Tiendo a involucrarme en relaciones poco sanas con personas que, por ejemplo, consumen drogas o beben en exceso, o que tienen muchos problemas con sus padres o incluso con la policía, o con personas que no me tratan bien o que me hacen bullying.