

INFORME FINAL DEL CURSO DE CLIMA LABORAL Y CORRESPONSABILIDAD

**META 5. "REALIZAR UN CURSO DE CLIMA LABORAL Y CORRESPONSABILIDAD
CON TEMAS DE COMUNICACIÓN ASERTIVA, RESOLUCIÓN DE CONFLICTOS,
NEGOCIACIÓN, LIDERAZGO Y TRABAJO EN EQUIPO A 25 FUNCIONARIAS (OS)
PÚBLICAS (OS) DEL IJM, DIVIDIDO EN 10 SESIONES DE 5 HORAS".**

Guadalajara, Jalisco Octubre 2015



ÍNDICE

Introducción	4
Justificación	5
Objetivos	5
General:	5
Específicos:	5
Modalidad De Formación	6
Alcances	6
Meta	6
Dirigido A:	6
Metodología	7
Estructura Logística	7
Tabla 1.	7
Facilitadores/as	8
Perfil de Participantes	8
Tabla 2.	8
Gráfica 1.	9
Tabla 3.	9
Gráfica 2.	10
Tabla 4.	10
Gráfica 3.	10
Tabla 5.	11
Gráfica 4.	11
Tabla 6.	12
Desarrollo del Proceso	12
Planeación y Organización	12
Ejecución: Narración De Los Aspectos Relevantes	13
Sesión 1	13
Tabla 7.	13
Gráfica 5.	14

PROGRAMA DE FORTALECIMIENTO A LA TRANSVERSALIDAD DE LA PERSPECTIVA DE GÉNERO 2015

"JALISCO: Comprometido con la Igualdad de Género"

Grafica 6.	15
Sesión 2	16
Grafica 7.	17
Sesión 3	17
Sesión 4	18
Sesión 5.	18
Sesión 6.	19
Sesión 7	20
Sesión 8	21
Sesión 9	22
Sesión 10	24
Cuestionario Pre y Post Test	24
Grafica 8.	24
Grafica 9.	25
Encuesta de Satisfacción	25
Gráfica 10.	26
Gráfica 11.	26
Gráfica 12.	27
Gráfica 13.	27
Resultados	28
Conclusiones Y Recomendaciones	29
Bibliografía	32
Anexos	33

INTRODUCCIÓN

En el contexto actual, el desarrollo de una organización está vinculado a niveles de competitividad que se relacionan con indicadores de bienestar, desarrollo y respeto de los derechos humanos del personal. Precisamente, la motivación del personal mejora la competitividad y dicha mejora aumenta el desempeño económico de la organización y genera lealtad e identidad hacia la misión institucional. Sin embargo, una de las causas que producen limitaciones en las condiciones para que el personal se desarrolle en un ambiente saludable, es la falta de comunicación y de resolución de conflictos de manera asertiva, ya que por desgracia los diversos niveles de violencia, reflejados en actitudes agresivas y en autoritarismo se han generalizado y seguramente ninguna organización puede estar exenta.

Por ello es importante abonar mediante la capacitación al desarrollo de una cultura de igualdad entre mujeres y hombres con respeto pleno a sus derechos humanos, que se vea reflejada tanto en el quehacer institucional, como a través de las prácticas cotidianas de las y los servidores públicos, tanto en el desarrollo de sus funciones como en su vida diaria.

En este sentido, el Instituto Jalisciense de las Mujeres en la búsqueda de la profesionalización de su equipo de trabajo y en la mejora de condiciones laborales, retoma los objetivos rectores del Programa de cultural institucional generando un espacio de análisis y reflexión, donde se abordaron temáticas como: trabajo en equipo, comunicación asertiva y corresponsabilidad entre otros.

En orden a lo anterior el presente documento tiene la intención de informar sobre el proceso y resultados obtenidos en el desarrollo del curso de clima laboral impartido al personal que forma parte del Instituto Jalisciense de las Mujeres, donde se abrieron espacios para expresar sus puntos de vista y necesidades respecto a la situación actual de la organización, se detectaron factores tanto personales como laborales que influyen en el logro de los objetivos institucionales y en el ambiente laboral, lo que permitió identificar fortalezas y debilidades, dando pie a la generación de propuestas y recomendaciones para incidir en la mejora de las relaciones en el ámbito organizacional y por consecuencia en el alcance de las atribuciones de la institución.

JUSTIFICACIÓN

En busca de contribuir al fortalecimiento Institucional y a la profesionalización del personal del Instituto Jalisciense de las Mujeres, se realizan acciones de capacitación como una estrategia destinada no solo a proveer de capacidades y habilidades a las y los participantes sino también a incidir en el clima laboral de la organización.

Es indispensable contar con herramientas que permitan conocer las opiniones respecto de las necesidades personales, laborales y sociales de cada integrante de la Institución toda vez que son la base para la construcción e implementación de acciones que promuevan los derechos humanos y la eliminación de las desigualdades sociales entre mujeres y hombres.

Como resultado de esta acción será posible identificar las fortalezas y debilidades del equipo de trabajo a fin de generar líneas de acción que dirijan el actuar del personal y a su vez que favorezcan el clima laboral, generando mejores resultados tanto al interior como al exterior de la Institución en beneficio de la ciudadanía.

OBJETIVOS

GENERAL:

Fortalecer la profesionalización del personal del IJM en materia de Cultura Institucional, tomando como ejes rectores el clima laboral y la corresponsabilidad del Programa de Cultura Institucional y desde el enfoque de igualdad de género, a través de desarrollar sus capacidades internas de ejecución e intervención pública para promover la Transversalidad de la perspectiva de género en las políticas públicas y en la cultura institucional del IJM.

ESPECÍFICOS:

- Proveer de herramientas teórico – metodológicas que favorezcan el clima laboral y la corresponsabilidad.
- Fortalecer la institucionalización y transversalización de la perspectiva de

"Este producto es generado con recursos del Programa de Fortalecimiento a la Transversalidad de la Perspectiva de Género. Empero el Instituto Nacional de las Mujeres no necesariamente comparte los puntos de vista expresados por las(los) autoras(es) del presente trabajo"

PROGRAMA DE FORTALECIMIENTO A LA TRANSVERSALIDAD DE LA PERSPECTIVA DE GÉNERO 2015
"JALISCO: Comprometido con la Igualdad de Género"

- género a favor de la igualdad sustantiva entre mujeres y hombres.
- Instigar a las servidoras y servidores públicos en la elaboración de un Plan de Acción que responda a las necesidades de la institución.
 - Desarrollar las capacidades y habilidades del personal para interactuar al interior del IJM y con las instituciones de la APE para lograr la apropiación de la transversalidad de la perspectiva de género.

MODALIDAD DE FORMACIÓN

La formación presencial fue la modalidad utilizada para la realización de este curso, siendo esta la más aconsejable para el aprendizaje y/o mejora de habilidades, que requieren contacto y atención directa con personas, debido a que en ella se propicia el trabajo en equipo y la interactividad y el intercambio de ideas en las actividades realizadas.

ALCANCES

- El curso fue dirigido al personal que forma parte del Instituto Jalisciense de las Mujeres.
- A su vez se busca que el trabajo realizado al interior de la organización impacte en los servicios y atención que brinda el instituto a las y los usuarios externos.

META

Realizar un curso de clima laboral y corresponsabilidad con temas de comunicación asertiva, resolución de conflictos, negociación, liderazgo y trabajo en equipo a 25 funcionarias (os) públicas (os) del IJM, dividido en 10 sesiones de 5 horas.

DIRIGIDO A:

El curso estuvo dirigido a 25 funcionarias/os públicas/os que forman parte del equipo de trabajo del Instituto Jalisciense de las Mujeres.

METODOLOGÍA

Se utilizó una metodología de intervención expositiva y explicativa, promoviendo la participación activa de los y las participantes, así como la correspondencia entre lo aprendido y su vida laboral.

Se abordó como ejes rectores los temas de corresponsabilidad y clima laboral del Programa de Cultura Institucional.

Dentro de las estrategias de enseñanza-aprendizaje utilizadas, están:

- El análisis de casos,
- Las técnicas de aprendizaje grupal e individual,
- El aprendizaje cooperativo,
- La participación e intercambio de ideas y la
- Representación de conocimientos.

El curso se estructuró bajo la metodología de conocimiento progresivo de las temáticas, iniciando con la obtención de información cualitativa sobre la percepción del personal respecto al ambiente laboral y concluyendo la generación de propuestas de políticas internas de corresponsabilidad.

ESTRUCTURA LOGÍSTICA

El calendario de sesiones, se estableció de acuerdo a las actividades laborales del personal del Instituto Jalisciense de las Mujeres, de tal manera que existiera mayor factibilidad de asistencia por parte del mismo, quedando como sigue:

Tabla 1.

META	FECHA DE EJECUCIÓN	SESIONES	SEDE	HORARIO
Meta 5 Clima Laboral	02-jul	Sesión 1	IJM 5TO. PISO	13:00 A 18:30
	03-jul	Sesión 2	IJM 5TO. PISO	09:30 A 15:00

PROGRAMA DE FORTALECIMIENTO A LA TRANSVERSALIDAD DE LA PERSPECTIVA DE GÉNERO 2015
"JALISCO: Comprometido con la Igualdad de Género"

	09-jul	Sesión 3	IJM 5TO. PISO	12:00 A 17:30
	10-jul	Sesión 4	IJM 5TO. PISO	13:00 A 18:30
	30-jul	Sesión 5	IJM 5TO. PISO	11:00 A 16:30
	31-jul	Sesión 6	IJM 5TO. PISO	09:30 A 15:00
	13-ago	Sesión 7	IJM 5TO. PISO	11:00 A 16:30
	20-ago	Sesión 8	IJM 5TO. PISO	12:00 A 17:30
	21-ago	Sesión 9	IJM 5TO. PISO	12:00 A 17:30
	24-ago	Sesión 10	IJM 5TO. PISO	09:30 A 15:00

Asimismo y como puede observarse en la tabla anterior se estableció como sede la Sala de Mujeres Jaliscienses del 5° piso del Instituto Jalisciense de las Mujeres, pretendiendo reducir la inasistencia de las y los participantes, también se procuró que los horarios estuvieran dentro de su jornada laboral.

El curso tuvo una duración total de 50 horas divididas en 10 sesiones de 5 horas cada una.

FACILITADORES/AS

Para el desarrollo del curso se contó con un equipo de trabajo integrado por tres personas con experiencia en las temáticas expuestas:

- ✓ *L.A.E. Isaac B. Puig Moreno*
- ✓ *Lic. Alejandra Aguirre Robles*
- ✓ *Lic. Guadalupe Arellano Rosas*

PERFIL DE PARTICIPANTES

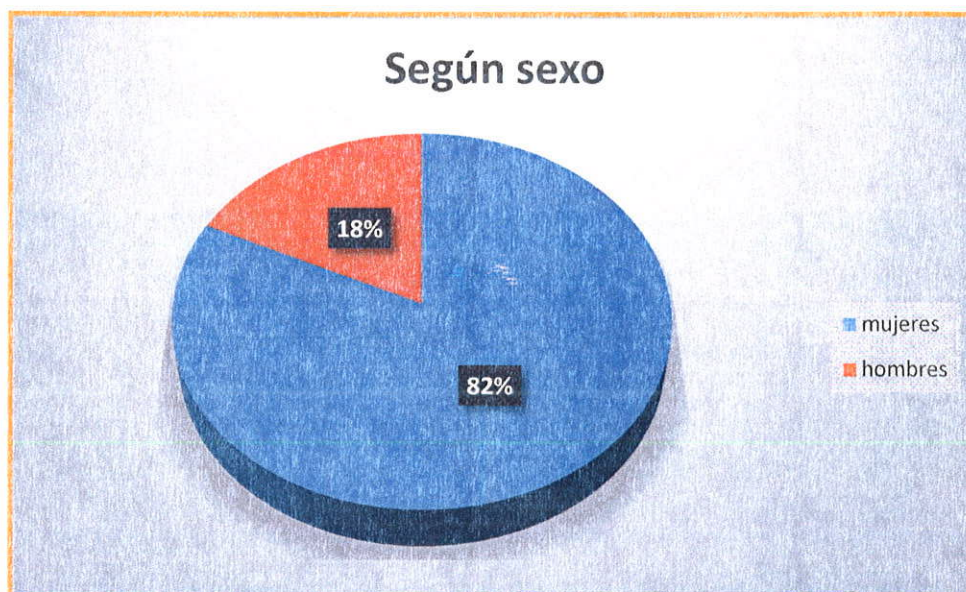
El curso conto con la participación de 28 personas en total, con las siguientes especificaciones:

PROGRAMA DE FORTALECIMIENTO A LA TRANSVERSALIDAD DE LA PERSPECTIVA DE GÉNERO 2015
"JALISCO: Comprometido con la Igualdad de Género"

Tabla 2.

SEXO	Hombres	5
	Mujeres	23
	Total	28

Gráfica 1.

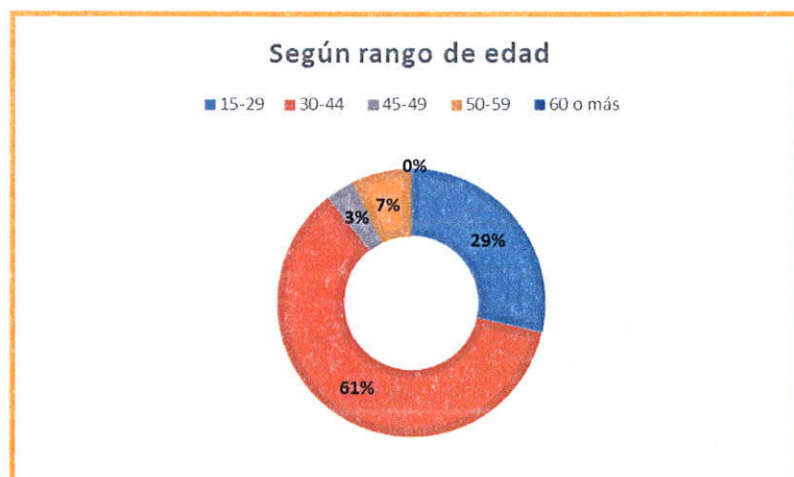


Como podemos ver tanto en la tabla 2 como en la gráfica 1, hubo una mayor proporción de participantes de sexo mujer con el 82% mientras que solo el 18% fueron hombres, evidenciando una participación más activa por parte de las mujeres.

Tabla 3.

RANGO DE EDAD	M	H	Total
15-29	8	0	8
30-44	12	5	17
45-49	1	0	1
50-59	2	0	2
60 o más	0	0	0
Total	23	5	28

Gráfica 2.



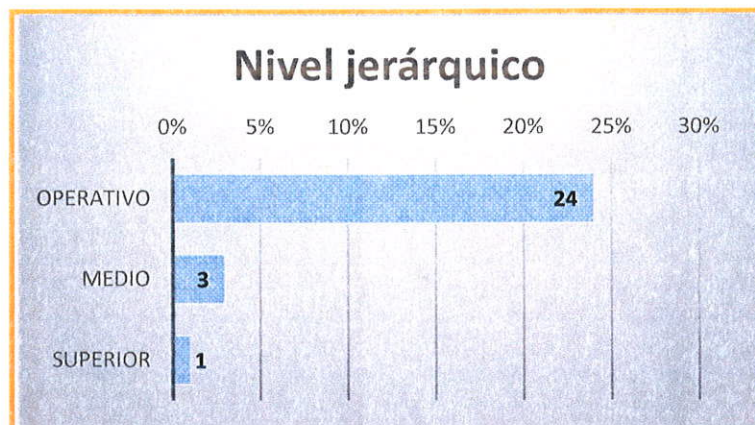
De acuerdo a lo que muestra la gráfica podemos encontrar que el mayor número de personas participantes estuvo dentro del rango de 30 a 44 años de edad, siendo el menor de 50 a 59 años.

Tabla 4.

NIVEL JERÁRQUICO	M	H	Total
Superior	1	0	1
Medio	2	1	3
Operativo	20	4	24
Total	23	5	28

Gráfica 3.

PROGRAMA DE FORTALECIMIENTO A LA TRANSVERSALIDAD DE LA PERSPECTIVA DE GÉNERO 2015
"JALISCO: Comprometido con la Igualdad de Género"

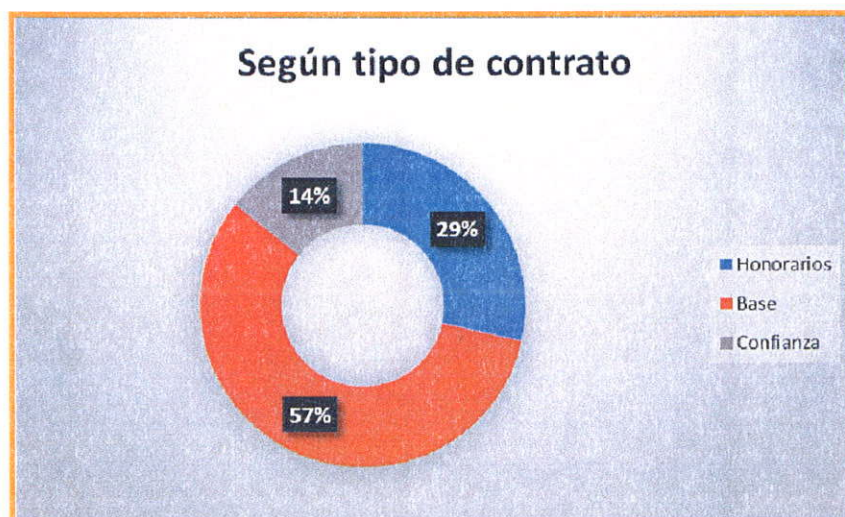


Como se manifiesta en la presente gráfica el 24% por ciento de los y las asistentes fue personal que realiza funciones operativas dentro del Instituto Jalisciense de las Mujeres, reflejando la baja incidencia de personal de mando superior.

Tabla 5.

TIPO DE CONTRATACION	M	H	Total
Honorarios	8	0	8
Base	12	4	16
Confianza	3	1	4
Total	23	5	28

Gráfica 4.



PROGRAMA DE FORTALECIMIENTO A LA TRANSVERSALIDAD DE LA PERSPECTIVA DE GÉNERO 2015
"JALISCO: Comprometido con la Igualdad de Género"

El personal con mayor asistencia según el tipo de contratación fue de base, con lo que se puede predecir el establecimiento de cambios duraderos y permanentes en el cambio de las personas y por consecuencia del ambiente laboral.

Tabla 6.

COORDINACIÓN A LA QUE PERTENCE	Administrativa	4
	Políticas Públicas	2
	Servicios	8
	Equidad de Género	3
	Planeación	1
	Comunicación Social	2
	Jurídico	2
	Enlace Municipal	1
	Mujeres Avanzando	2
	Presidencia	2
	Secretaría Ejecutiva	1
Total		28

En cuanto a la asistencia del personal por coordinación, en la tabla anterior se evidencia, que participaron de todas las coordinaciones de acuerdo a la estructura orgánica del IJM, aun cuando de algunas solo estuvo presente una persona.

DESARROLLO DEL PROCESO

PLANEACIÓN Y ORGANIZACIÓN

A fin de dar cumplimiento a los objetivos establecidos para la realización de esta meta se coordinaron las acciones entre el Instituto Jalisciense de las Mujeres y el personal facilitador quienes en conjunto establecimos un calendario que permitiera cumplir con las actividades propuestas en tiempo y forma atendiendo a las necesidades del Instituto.

Previamente el Instituto realizó la logística a fin de contar con el espacio disponible dentro de sus instalaciones así como realizar la convocatoria al personal con el objeto de garantizar la asistencia y dar cumplimiento a la meta establecida.

"Este producto es generado con recursos del Programa de Fortalecimiento a la Transversalidad de la Perspectiva de Género. Empero el Instituto Nacional de las Mujeres no necesariamente comparte los puntos de vista expresados por las(los) autoras(es) del presente trabajo"

EJECUCIÓN: NARRACIÓN DE LOS ASPECTOS RELEVANTES

Se llevó a cabo el desarrollo de las sesiones de trabajo de acuerdo a lo establecido en la carta descriptiva dando cumplimiento tanto con el objetivo general como con los objetivos específicos planteados para la ejecución de esta meta.

A continuación se describen brevemente los aspectos más relevantes de cada una de las 10 sesiones realizadas:

Sesión 1

En esta primera sesión que se realizó se hizo la Introducción a los trabajos a realizar con los y las participantes del curso y aplicación de pruebas, además se realizaron Entrevistas personales a los y las 25 personas que participaran en las sesiones de capacitación, para explorar con las partes interesadas importantes del IJM de forma general su opinión sobre el clima laboral que se vive en la organización.

A partir de las entrevistas se encontró problemáticas recurrentes que afectan el clima laboral, conjuntamente con las repuestas a las preguntas que se hicieron en la prueba inicial tenían el fin de que las personas expresaran sus estados emocionales, manejo de emociones y grado de toxicidad del ambiente laboral respecto del bienestar emocional de un grupo de trabajo.

Tabla 7.

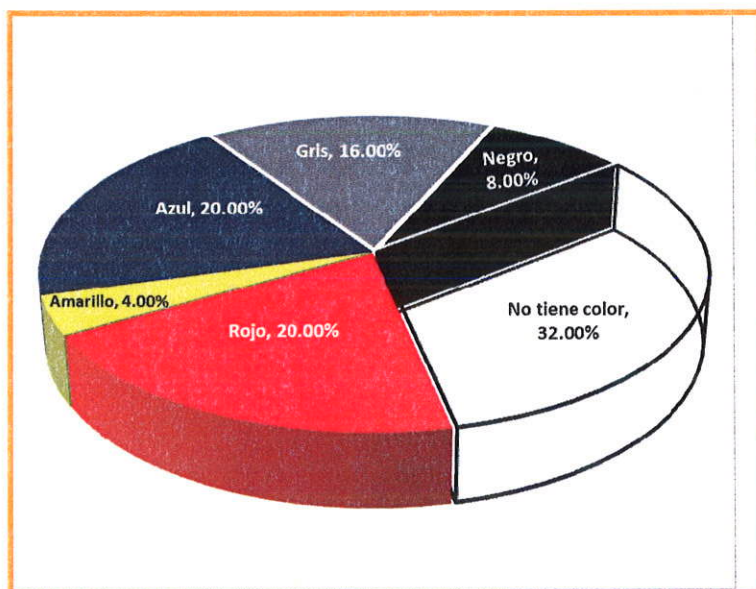
Indique el color que mejor represente el ambiente laboral:							
	Amarillo	Azul	Gris	Negro	No tiene color	Rojo	Total
	0	3	0	0	0	0	3
%	0.00%	30.77%	11.54%	3.85%	30.77%	15.38%	100%
MUJER	1	3	3	2	8	5	22
%	8.33%	13.89%	16.67%	13.89%	25.00%	22.22%	100%
Total general	1	6	3	2	8	5	25
%	4.00%	24.00%	12.00%	8.00%	32.00%	20.00%	100%

PROGRAMA DE FORTALECIMIENTO A LA TRANSVERSALIDAD DE LA PERSPECTIVA DE GÉNERO 2015
"JALISCO: Comprometido con la Igualdad de Género"

Las respuestas obtenidas tienen al menos dos lecturas: la primera, está asociada a grupos que en realidad no trabajan colaborativamente, no asociar un color expresa una excesiva tendencia a priorizar intereses personales sobre los institucionales.

La segunda es que expresa un grupo en el que no hay confianza consolidada entre los participantes. La tendencia es a estar cuidando la propia información, a manejar o admitir información que pudiera resultar valiosa para la totalidad del grupo. Éste tipo de conducta organizacional presenta un escenario artificial en el que parece que el grupo no tiene problemas, pero en realidad estaríamos ante un grupo con un alto grado de tensión y estados de alerta precisamente ante la falta de colaboración.

Gráfica 5.



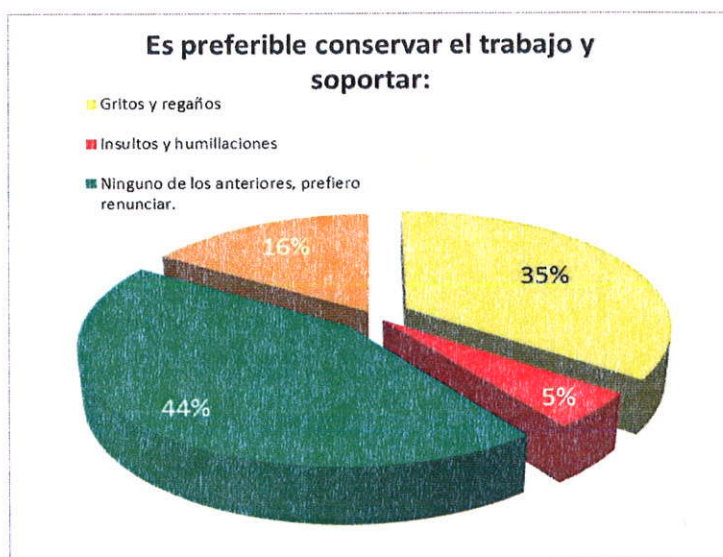
Lo anterior se ve reforzado al analizar en sentido armónico el resto de las respuestas. Destaca una tendencia en la que la respuesta se asocia con el color azul, gris y rojo, con las siguientes precisiones. En el caso de los hombres es preponderante el color azul y el gris así como el de algunas mujeres que asumen actitudes masculinizadas. Esto marca una tendencia, dominio y sobre representación de actitudes masculinas en las actividades cotidianas pues al compararlo con los resultados del resto de las personas que son las mujeres se observa que en el caso de ellas es predominante el color rojo y el gris. Esto es indicativo de una representación del estado de exclusión y dominación existente en la sociedad y que se traslada al ambiente laboral. Las respuestas constatan

"Este producto es generado con recursos del Programa de Fortalecimiento a la Transversalidad de la Perspectiva de Género. Empero el Instituto Nacional de las Mujeres no necesariamente comparte los puntos de vista expresados por las(los) autoras(es) del presente trabajo"

PROGRAMA DE FORTALECIMIENTO A LA TRANSVERSALIDAD DE LA PERSPECTIVA DE GÉNERO 2015
"JALISCO: Comprometido con la Igualdad de Género"

que las mujeres se desarrollan en un ambiente que les resulta hostil, poco colaborativo. El color rojo y el gris se asocian a estados de alerta constante que inducen estrés crónico. Es decir, estamos ante un grupo de trabajo que se desempeña no colaborativamente y en donde las mujeres viven en un estado de estrés y de afectación por el estatus de no ayuda y excesivas individualidad, junto con otro grupo importante de hombres.

Grafica 6.



La respuesta a esta pregunta, Es preferible conservar el trabajo y soportar, constata la tendencia de ambiente laboral tóxico no colaborativo e igualmente confirma el estatus de un grupo que sufre la hostilidad y el egoísmo de los líderes no formales que controlan el ambiente laboral. Es significativo que la toxicidad detectada sea silente y agresiva no verbal (por ejemplo, rechazo silente, exclusión y no toma en cuenta). Se detectó que la mitad del grupo bajo encuesta es coherente con el liderazgo silente no cooperativo que prefiere renunciar antes que soportar cualquier forma de violencia. Si bien es cierto esto de forma aislada sería positivo, también lo es que la interpretación armónica de la prueba revela que hay una alta probabilidad de que exista una asimetría en el poder, según la cual la otra mitad del grupo sí que conserva su trabajo aunque eso le signifique soportar gritos y regaños y formas pasivas de violencia. Nótese que este patrón es equivalente en hombres y mujeres.

Con esta información y la obtenida en las entrevistas se puede concluir que hay un poder informal, silente con tendencias tiránicas, de agresión pasiva de la mitad de personas hacia otras. Esta cuestión pasa desapercibida cotidianamente pero sí genera un ambiente laboral tóxico que es contrario a la misión de la organización. Sin embargo, se debe destacar que este tipo de ambiente tóxico es recurrente en México, empero no debe descuidarse. En otros términos, ignorar estas señales de alarma desencadena en la pérdida de productividad y resultados en los que muchas veces las víctimas son acusadas de ser responsables de la disfuncionalidad del grupo.

Se recomienda promover una distribución equitativa del poder y la influencia para romper los cotos de poder y las estructuras informales. Esto se logra fácilmente al generar escenarios de colaboración de todos los participantes del equipo. Además, se sugiere empoderar a las personas que se encuentren en situación de vulnerabilidad por el ambiente laboral.

Sesión 2

En esta sesión se comenzó con la instrucción formal aportando herramientas conceptuales sobre los elementos y características del clima laboral, sus variantes y la percepción sobre las condiciones laborales.

Se hizo la identificación de las 7 actitudes nocivas que afectan el clima laboral en las organizaciones, sus formas de presentación y efectos en las personas y la organización.

A través de una dinámica se hizo un ejercicio de identificación de las conductas más nocivas del cual se obtuvo lo siguiente:

El estado negativo con mayor identificación es El Alterado/a, el cual trasmite su enojo a sus compañeros/as de trabajo. En este estado se encontró que hay tres personas en las que coincide la mayoría del grupo generan este tipo de conducta.

El segundo estado negativo con mayor identificación es El Resistente al Cambio, toda innovación o cambio le causa pavor. En este estado se encontró a cuatro personas que sobresalen siendo 3 hombres de las cuatro personas identificadas.

El tercer estado con mayores frecuencias es: ese no es mi trabajo, que únicamente realiza las funciones por las que fue contratado mostrando poco compañerismo y ayuda. Aquí hay conciencia importante en dos personas de la organización.

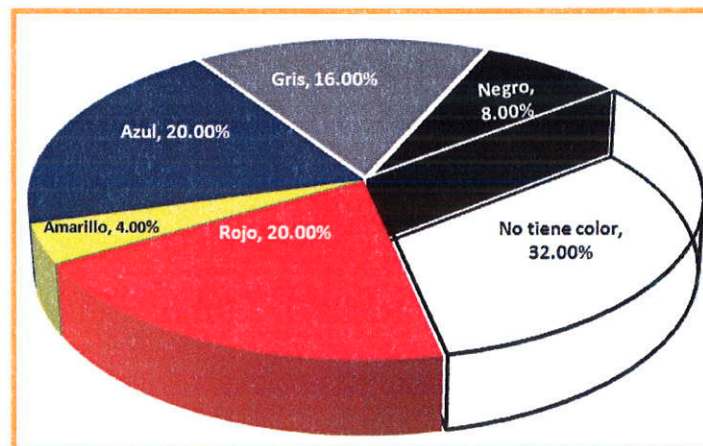
PROGRAMA DE FORTALECIMIENTO A LA TRANSVERSALIDAD DE LA PERSPECTIVA DE GÉNERO 2015
"JALISCO: Comprometido con la Igualdad de Género"

La cuarta conducta negativa identificada es la del El esparcidor/a de rumores, que actúa como un mensajero/a de malas noticias que suelen ser falsas y nocivas. En este punto no obstante se nombraron a varias personas existe un caso de una persona que la mayoría identifica en esta conducta.

La quinta conducta identificada es el/la no comprometido/a, es quien muestra poco entusiasmo en el trabajo y no le gusta comprometerse con las metas y objetivos del equipo. Aquí también se destaca la presencia de una persona como mayoría.

Por último se encuentra con el mismo número de frecuencias las actitudes del El pesimista, cuyas respuestas son siempre negativas y con una alta dosis de desesperanza y El Perfeccionista, que busca que todo se encuentre perfecto, su palabra favorita es la calidad. En el pesimista y perfeccionista se encuentra identificada con mayoría la misma persona que incluso tiene presencia en todas y cada una de las actitudes nocivas identificadas.

Grafica 7.



Sesión 3

En esta sesión se trabajó a través de un FODA Identificar las problemáticas en el clima laboral, a través de tres preguntas: ¿Qué debemos Hacer? ¿Qué Debemos seguir haciendo? ¿Qué debemos dejar de hacer?, lo anterior permitió al grupo generar y desarrollar propuestas de planes de acción para mejorar el clima laboral y cumplir con el objetivo de proveer de herramientas teórico – metodológicas que favorezcan el clima laboral.

Dentro de las propuestas que se hicieron destacan las siguientes para los problemas más críticos identificados:

"Este producto es generado con recursos del Programa de Fortalecimiento a la Transversalidad de la Perspectiva de Género. Empero el Instituto Nacional de las Mujeres no necesariamente comparte los puntos de vista expresados por las(los) autoras(es) del presente trabajo"

- 1) Terminar con los rumores a través de privilegiar solo la comunicación formal y directa.
- 2) Generar una cultura de Respeto a través de favorecer la empatía para acabar con la soberbia y falta de humildad.
- 3) Establecer dinámicas más allá de los cursos para favorecer el trabajo en equipo.
- 4) Hacer un trabajo para identificar los estilos de liderazgo y que se dé un seguimiento personalizado a los líderes para evitar conductas nocivas como el autoritarismo.
- 5) Trabajar el tema con los/las coordinadores/as de Inteligencia emocional y que se dé un seguimiento a la evolución de los coordinadores/as para la mejora del clima laboral.
- 6) Establecer un programa de asesoría psicológica interno para terapia y contención del personal.

Sesión 4

En esta sesión se trabajó de forma intensivamente el conocer las principales barreras de la comunicación y se brindaron herramientas prácticas para mejorar la comunicación como son:

- Como los sistemas representacionales pueden contribuir a mejorarla comprensión del mensaje y evitar el conflicto en la comunicación.
- Como generar empatía a través de las neuronas espejo.
- Como Identificar estados de conflicto en la personas.
- Como mejorar el liderazgo a través de conocer y cambiar el sistema representacional cuando hablamos con las personas que tenemos a cargo.
- Como el Rapport de la PNL es un mecanismo efectivo en la generación de empatía y liderazgo no violentos.
- Como evitar ser jefe/a que genere barreras y violencia hacia los equipos y personas de la organización.

Lo anterior sumó y logro el cumplimiento para brindar herramientas de comunicación asertiva, resolución de conflictos, negociación, liderazgo y trabajo en equipo, mismos que en sesiones posteriores se abordarían de manera específica y detallada.

Sesión 5.

PROGRAMA DE FORTALECIMIENTO A LA TRANSVERSALIDAD DE LA PERSPECTIVA DE GÉNERO 2015

"JALISCO: Comprometido con la Igualdad de Género"

En esta sesión se abordaron los temas de "Comunicación Efectiva" y "Comunicación asertiva" con el objeto de desarrollar habilidades como la escucha activa, como herramienta útil a la hora de solucionar conflictos.

Mediante actividades tanto personales como grupales se logró que de manera individual las y los participantes identificaran y se hicieran conscientes de sus conductas agresivas, pasivas y asertivas y la manera en que estas afectan a la gente involucrada en la solución de un conflicto.

Finalmente este tema además de permitirles experimentar sus capacidades les brindo conocimientos y herramientas para generar diálogos asertivos así como técnicas que favorecerán la comunicación al interior de su ámbito laboral y favorecerá el ambiente de trabajo y la solución de conflictos.



Sesión 6.

Es importante como el clima laboral y la sinergia en los equipos de trabajo se ve afectada con el método de toma de decisiones, pues las personas nos sentimos de diferente manera cuándo se toman decisiones individuales, por mayoría de votos o por consenso en las soluciones de un problema o conflicto.

Por ello en esta sesión se abordaron las temáticas de Solución de problemas y manejo de conflictos mediante actividades que les permitieron experimentar métodos de solución de problemas y toma de decisiones que puedan incidir en

"Este producto es generado con recursos del Programa de Fortalecimiento a la Transversalidad de la Perspectiva de Género. Empero el Instituto Nacional de las Mujeres no necesariamente comparte los puntos de vista expresados por las(los) autoras(es) del presente trabajo"

sus actividades diarias y que abonen al logro de objetivos y metas tanto en sus equipos de trabajo como de manera institucional.



Así mismo las y los participantes adquirieron habilidades y destrezas necesarias para dar respuesta a los desafíos que se plantean como conflictos y promover soluciones sostenibles, ya que en algunas ocasiones, las diferentes percepciones de una situación, combinada con una mala comunicación y poco entendimiento de los intereses propios y ajenos, generan conflictos a nivel personal, social y de grupo. Los conflictos son una oportunidad para gestionar cambios, para esto es primordial que la energía y el interés de las personas se dirijan a conocerse y a comunicarse, acompañados de conocimientos y herramientas teórico-prácticas, como instrumentos idóneos que les permitan utilizar las situaciones de crisis como una oportunidad para el crecimiento personal y grupal.

Sesión 7

Un tema medular para el logro de los objetivos de esta meta es el Trabajo en equipo, por ello se realizaron actividades que destacaron la importancia de que cada persona aporte lo mejor de sí misma(o), y que a su vez cada persona pueda confiar en el buen hacer del resto de sus compañeros(as) para lograr la complementariedad y el cumplimiento de metas y objetivos.

Se pidió a cada participante que identificara y completara a través de sus compañeros(as) de área una lista de habilidades y talentos que genera el que se fortalezcan dinámicamente para obtener su mayor potencialidad y responsabilidad común por los logros, para ir coordinando su actividad y lograr los objetivos y desde una visión más sistémica ser conscientes de cómo cada área en particular afecta o beneficia directamente en el servicio proporcionado a la ciudadanía.

"Este producto es generado con recursos del Programa de Fortalecimiento a la Transversalidad de la Perspectiva de Género. Empero el Instituto Nacional de las Mujeres no necesariamente comparte los puntos de vista expresados por las(los) autoras(es) del presente trabajo"

PROGRAMA DE FORTALECIMIENTO A LA TRANSVERSALIDAD DE LA PERSPECTIVA DE GÉNERO 2015
"JALISCO: Comprometido con la Igualdad de Género"

Se trabajó sobre la teoría sobre las necesidades de McClelland, que se enfoca en tres necesidades: logro, poder y afiliación. Mediante un ejercicio personal se reflexionó sobre estas necesidades a fin de que identificaran cuál de ellas describía a cada persona, se concluyó que generalmente, las tres necesidades están presentes en cada persona, son formadas y adquiridas con el tiempo, vivencia cultural y su experiencia de vida.

Para reforzar el conocimiento se trabajó con una dinámica vivencial donde las y los participantes identificaron la importancia de que en los equipos de trabajo la coordinación conozca y ejecute las responsabilidades comunes que tiene que asumir, así mismo se vieron reflejados el compromiso, la confianza, la comunicación, la coordinación y la complementariedad como elementos indispensables para el logro de objetivos en el equipo.



Sesión 8

En estas sesiones se desarrolló el tema de corresponsabilidad familiar y laboral. La cual tuvo como objetivo; Fortalecer la institucionalización y transversalización de la perspectiva de género a favor de la igualdad sustantiva entre mujeres y hombres.

Para dar cumplimiento a este objetivo se abordaron los siguientes temas:

- Conceptualizando
- Factores clave para el desarrollo de una cultura institucional que favorezca la igualdad sustantiva entre mujeres y hombres.

Para hablar del primer tema, se realizó una exposición mediante una presentación en power point de los conceptos básicos relacionados a la corresponsabilidad, como son: el trabajo, la familia y la corresponsabilidad familiar y laboral. Asimismo, se motivó la participación aleatoria de las y los asistentes.

Posteriormente se les entregó un extracto de la publicación denominada "Compartiendo las mejores prácticas del Modelo de equidad de género" con la finalidad de reflexionar sobre:

"Este producto es generado con recursos del Programa de Fortalecimiento a la Transversalidad de la Perspectiva de Género. Empero el Instituto Nacional de las Mujeres no necesariamente comparte los puntos de vista expresados por las(los) autoras(es) del presente trabajo"

PROGRAMA DE FORTALECIMIENTO A LA TRANSVERSALIDAD DE LA PERSPECTIVA DE GÉNERO 2015

"JALISCO: Comprometido con la Igualdad de Género"

- Qué son las buenas prácticas
- Componentes del MEG
- Un ejemplo de buenas prácticas en las organizaciones

Aun cuando este modelo actualmente no es aplicable al ámbito institucional de gobierno, se optó por retomarlo debido a que ejemplifica amplia y detalladamente las prácticas que permiten obtener resultados en beneficio del personal, desde el enfoque de igualdad entre mujeres y hombres.



Las actividades se realizaron en equipo, de tal manera que al finalizar el trabajo del primer día, las y los integrantes de cada equipo expusieron el contenido de dos o tres de los componentes del MEG, con ayuda de un material que elaboraron en la sesión de trabajo.

Sesión 9

En esta sesión se continuó con el tema de corresponsabilidad, aunado a la cultura institucional y se tuvo el objetivo de proponer acciones y políticas públicas en la Administración Pública.

Para lograr el cumplimiento de tal objetivo se desarrollaron las siguientes actividades:

- Diagnóstico personal e institucional
- De la reflexión a la acción: acciones y políticas internas.

Con la finalidad de realizar el diagnóstico institucional, se les pidió que utilizando el material "Compartiendo las mejores prácticas del Modelo de equidad de género", que habían leído el día anterior y el segmento 4.2.3 "Conciliación entre la vida familiar y laboral" de la NMX-R-025-SCFI-2009 **evaluaran** con un criterio muy sencillo: si se tiene o no se tiene el componente en el IJM.

En realidad, los resultados dejan mucho que desear pues de los 7 componentes del MEG, dijeron que sólo se perciben:

"Este producto es generado con recursos del Programa de Fortalecimiento a la Transversalidad de la Perspectiva de Género. Empero el Instituto Nacional de las Mujeres no necesariamente comparte los puntos de vista expresados por las(los) autoras(es) del presente trabajo"

El componente 2 "Capacitación y desarrollo profesional". En corto algunas/os asistentes comentaron que está mal planificado, a veces es sobreabundante, citaron por ejemplo ese día algunas personas tenían además del Taller, un diplomado, lo que las lleva a cuestionarse cuánto en realidad van a aprender y lo importante llevar a la práctica. Además de las complicaciones para la vida familiar que esa situación entraña.

Componente 4 "Conciliación entre la vida laboral y familiar que cruzado con los criterios de la NMX-R-025-SCFI-2009 se puede concretar que en el IJM, pueden adelantar o atrasar las horas de entrada y salida. Que en general no tienen problemas con los permisos, pero ambos aspectos a criterio de la jefa/e.

Uno de los equipos manifestó que de la NMX-R-025-SCFI-2009 también tienen:

- Esquemas para atender deberes de maternidad-paternidad.
- Bonos o días por matrimonio y nacimientos de hijas/os
- Esquemas de licencia de paternidad.

Para finalizar, se les pidió que propusieran una acción para avanzar en el tema del Taller, se obtuvieron dos propuestas y aparentemente se "formalizó" la integración de dos equipos de trabajo para ello.

1. La primera acción tiene que ver con la promoción de la salud de la madre y de su bebé, pues en breve tiempo habrá por lo menos tres colaboradoras del IJM, que necesitaran amamantar a sus hijos/as. Por lo que propusieron generar un lactario. Fecha: a más tardar en octubre de 2015. El Modelo que quieren seguir es el que ya se estableció en las instalaciones de la Auditoría Superior del Estado.
2. En la segunda acción, se propuso cubrir la necesidad que tienen las madres de familia del IJM de cuidados infantiles, el último viernes de mes, pues por disposición oficial los niños/niñas no van a la escuela.

El taller finalizó con mejor ánimo y compromiso de las/los asistentes, después de que presentaron sus propuestas.



"Este producto es generado con recursos del Programa de Fortalecimiento del Programa de Fortalecimiento a la Transversalidad de la Perspectiva de Género 2015. Empero el Instituto Nacional de las Mujeres no necesariamente comparte los puntos de vista expresados por las/los autoras(es) del presente trabajo"

Sesión 10

Se inicia esta sesión recuperando los aprendizajes del grupo y retroalimentando los conceptos que no hubiesen quedado claros a fin de generar propuestas de aplicación en el día a día en las áreas de trabajo y contribuir al desarrollo de un buen clima laboral.

Además se reforzó el tema de la comunicación mediante un ejercicio en duplas para que compartieran cuáles consideran son las oportunidades de mejora en la comunicación vertical y horizontal para poder coordinar las distintas actuaciones individuales.

Otro aspecto que se abordó fue sobre las diversas percepciones que existen en los equipos de trabajo ante una misma situación, esto se trabajó mediante un ejercicio que les permitió identificar los pensamientos y sentimientos asociados a la percepción individual de las personas que integran el grupo y como está afecta al sistema.

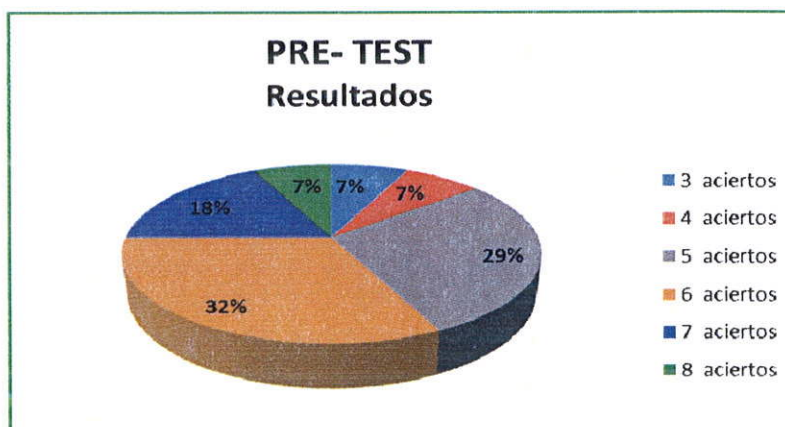
Finalmente para cerrar la sesión se realizó un ejercicio primero a manera persona y posteriormente de manera grupal para que las y los participantes identificaran su compromiso o la falta de este como parte de su responsabilidad individual en el logro de la misión del IJM.

CUESTIONARIO PRE Y POST TEST

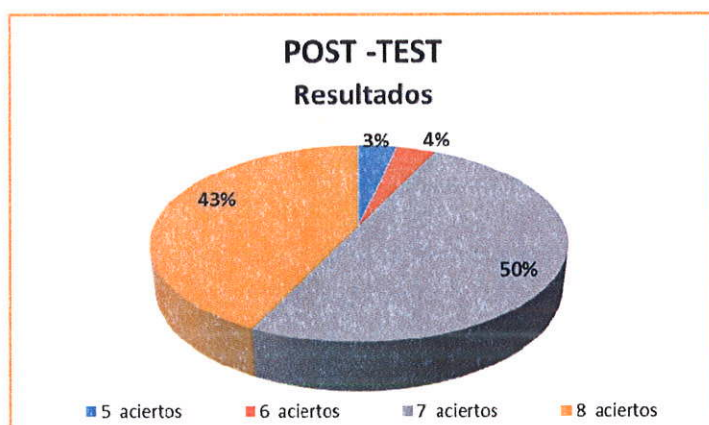
Evaluaciones Aplicadas al personal.

Con el fin de medir los conocimientos previos sobre las temáticas a desarrollar durante el proceso de capacitación, se aplicó a 28 participantes un cuestionario pre integrado por 8 preguntas, mismo que se evaluó por número de aciertos y cuyos resultados se presentan en la siguiente gráfica:

Grafica 8.



De acuerdo a los porcentajes obtenidos se puede determinar que el personal tenía información previa sobre las temáticas a exponer ya que el 57% del personal tuvo entre 6 y 8 aciertos. No obstante con la finalidad de medir la apropiación de los conocimientos adquiridos al finalizar el curso, se aplicó un post test con las mismas preguntas analizando la información para comparar el número de aciertos en relación al primer cuestionario obteniendo los siguientes resultados:

Grafica 9.

Mediante este ejercicio y de acuerdo a la comparación de la información de ambas gráficas podemos decir que el personal del IJM elevó su nivel de conocimientos al incrementar de un 7% de personas que respondió correctamente un total de 8 preguntas a un 43% como se muestra en gráfica anterior. Así mismo disminuyó en gran medida el porcentaje de personas que tuvo de 3 a 5 aciertos, de un 43% en el pre a un 3 % en el post, por lo que se refleja que el 93% del personal respondió acertadamente entre 7 y 8 preguntas, lo que muestra que finalmente el personal participante se apropió de los conceptos expuestos en el curso.

ENCUESTA DE SATISFACCIÓN

Con el objetivo de conocer la opinión de las y los asistentes al curso, en cuanto a la calidad del mismo, respecto a la metodología utilizada, la adecuación del espacio y logística, la aplicabilidad laboral de los temas abordados, el dominio del tema por parte de las y el facilitador, y la congruencia de los materiales didácticos, se aplicó una encuesta de satisfacción, para de esta manera poder mejorar posteriores cursos. Dicha encuesta, evaluó 5 aspectos:

- 1) Conocimiento del expositor sobre el tema
- 2) Manejo e integración con el grupo
- 3) Habilidad para transmitir conocimiento
- 4) Uso de recursos didácticos

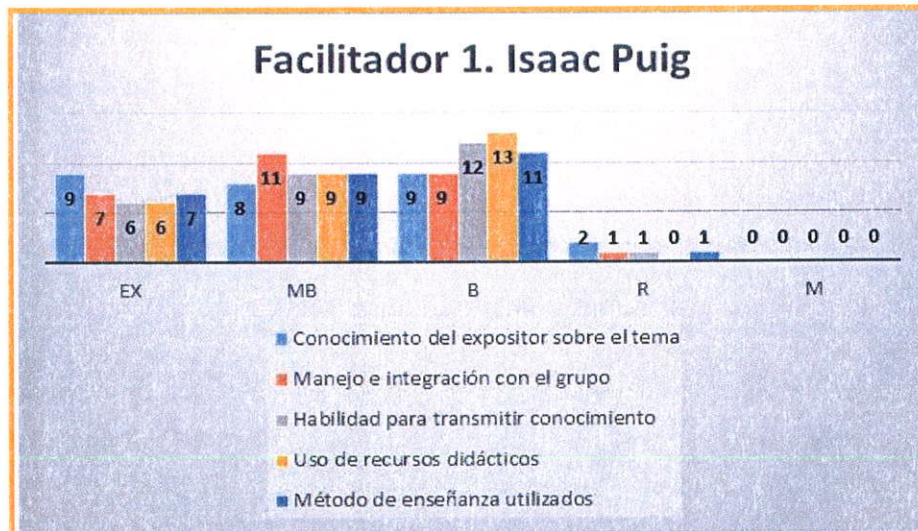
PROGRAMA DE FORTALECIMIENTO A LA TRANSVERSALIDAD DE LA PERSPECTIVA DE GÉNERO 2015

"JALISCO: Comprometido con la Igualdad de Género"

5) Método de enseñanza utilizados

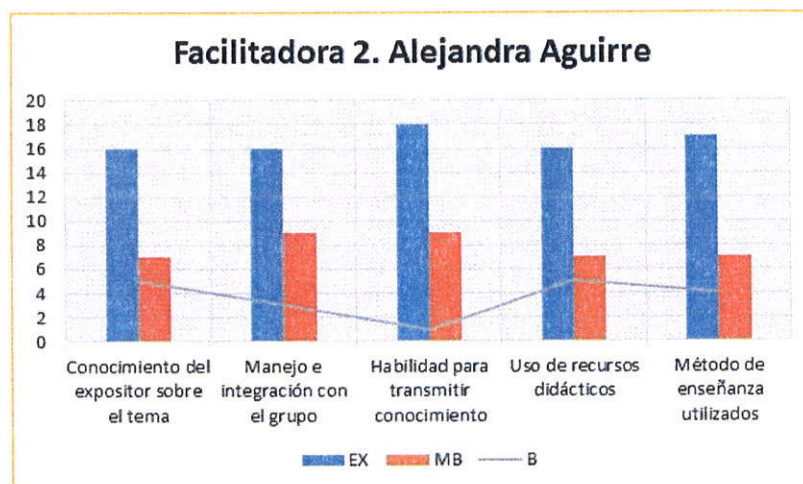
A continuación se presentan los resultados por expositor/a.

Gráfica 10.



En el caso del primer facilitador, según la gráfica anterior 13 personas de las 28 participantes consideran que el uso de los recursos didácticos estuvieron bien para el tema realizado, 9 consideran que el facilitador tenía un excelente conocimiento sobre el tema, 11 opinan que el manejo e integración del grupo fue muy bueno, 12 manifiestan que la habilidad del expositor para transmitir conocimientos fue buena y por último, 11 consideran que el método de enseñanza utilizado fue bueno.

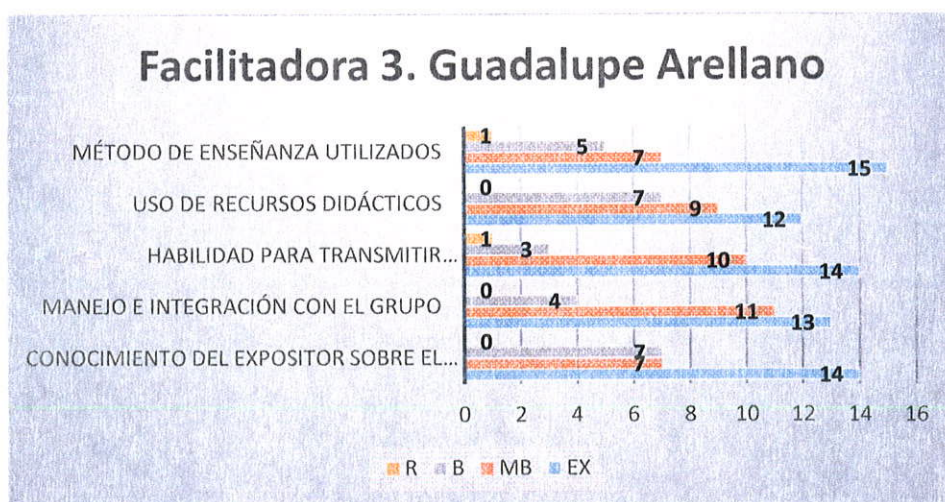
Gráfica 11.



PROGRAMA DE FORTALECIMIENTO A LA TRANSVERSALIDAD DE LA PERSPECTIVA DE GÉNERO 2015

"JALISCO: Comprometido con la Igualdad de Género"

En cuanto a la facilitadora Alejandra Aguirre, 16 de las 28 personas participantes, opinan que tanto los conocimientos de la facilitadora sobre el tema, como el manejo e integración con el grupo y el uso de recursos didácticos que hizo fueron excelentes. La gráfica muestra que 18 de los y las asistentes consideran excelente la participación de la expositora, ya que contaba con la habilidad para transmitir conocimientos. En cuanto al método de enseñanza utilizado 17 personas lo evalúan como excelente.

Gráfica 12.

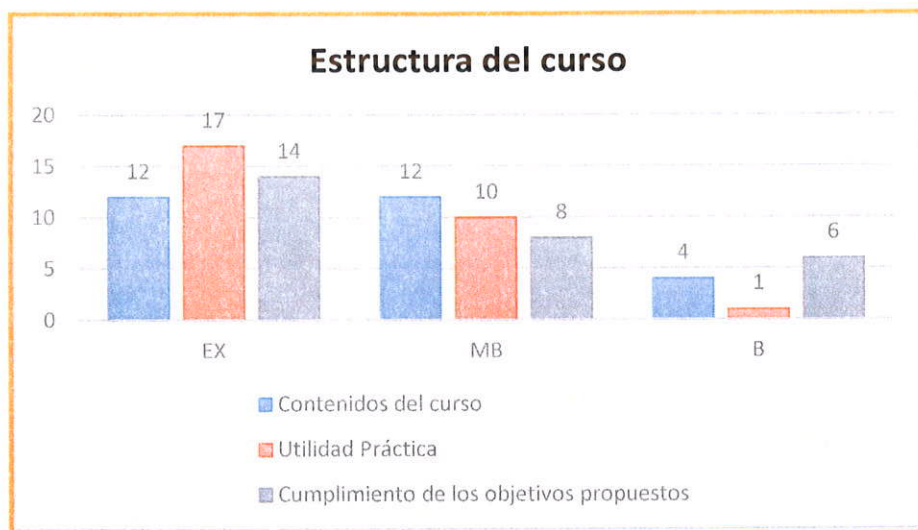
En relación a la facilitadora Guadalupe Arellano, 15 personas consideran excelente el método de enseñanza utilizado, 14 manifiestan que tanto su habilidad para transmitir conocimientos como los conocimientos que tiene la expositora sobre el tema fueron excelentes, 13 opinan que el manejo e integración con el grupo fue excelente y 12 que el uso de recursos utilizados fue excelente.

Con la evaluación anterior y la sistematización de la información podemos concluir que en general la participación de las y el facilitador fue de gran pertinencia para la realización del curso y para lograr los objetivos propuestos en la meta.

Gráfica 13.

PROGRAMA DE FORTALECIMIENTO A LA TRANSVERSALIDAD DE LA PERSPECTIVA DE GÉNERO 2015

"JALISCO: Comprometido con la Igualdad de Género"



Los contenidos del curso fueron evaluados por 12 personas como excelente y por 12 personas como muy bueno. En cuanto a la utilidad práctica de los temas abordados 17 personas creen que fue excelente, por lo que pueden ser aplicables en su área de trabajo. En relación al cumplimiento de objetivos 14 personas consideran que fueron logrados.

En seguida se presentan algunos comentarios expresados por el personal participante y de relevancia para tomarlos en cuenta en posteriores cursos de capacitación.

1. Espero que continúen este tipo de capacitaciones.
2. Tratar de que este taller se imparta a todo el personal del IJM.
3. Agradecer a los exponentes por su tiempo, dedicación y compartirnos su experiencia y aprendizaje. Gracias, que regresen por fa.
4. Proporcionar material ya sea enviarlo por correo subirlo a una nube para tenerlo para consulta.
5. Muchas gracias por sus aportaciones y espero que se haga un informe objetivo de lo vivido para que sirva de base en vías de generar cambios.
6. Felicidades a los ponentes, siempre nos introducían a la reflexión. Gracias por su enseñanza.

RESULTADOS

Durante todas las sesiones se brindaron conocimientos y herramientas prácticas para mejorar la comunicación y el clima laboral.

- Como los sistemas representacionales pueden mejorar a comprender el mensaje y evitar el conflicto en la comunicación

"Este producto es generado con recursos del Programa de Fortalecimiento a la Transversalidad de la Perspectiva de Género. Empero el Instituto Nacional de las Mujeres no necesariamente comparte los puntos de vista expresados por las(los) autoras(es) del presente trabajo"

PROGRAMA DE FORTALECIMIENTO A LA TRANSVERSALIDAD DE LA PERSPECTIVA DE GÉNERO 2015

"JALISCO: Comprometido con la Igualdad de Género"

- Como generar empatía a través de Las neuronas espejo.
- Como Identificar estados de conflicto en la personas.
- Como mejorar el liderazgo a través de Conocer y cambiar el sistema representacional cuando hablamos con las personas que tenemos a cargo.
- Como el Rapport de la PNL es un mecanismo efectivo en la generación de empatía y liderazgo no violentos.
- Como evitar ser jefe/a que genere barreras y violencia hacia los equipos y personas de la organización.
- Como generar diálogos asertivos como técnicas que favorecerán la comunicación al interior de su ámbito laboral y favorecerá el ambiente de trabajo y la solución de conflictos.

Las sesiones permitieron al grupo generar y desarrollar propuestas de planes de acción para mejorar el clima laboral y cumplir con el objetivo de Proveer de herramientas teórico – metodológicas que favorezcan el clima laboral para Instigar a las servidoras y servidores públicos en la elaboración de un Plan de Acción que responda a las necesidades de la institución.

Así mismo las y los participantes adquirieron habilidades y destrezas necesarias para dar respuesta a los desafíos que se plantean como conflictos y promover soluciones sostenibles, ya que en algunas ocasiones, las diferentes percepciones de una situación, combinada con comunicación y poco entendimiento de los intereses propios y ajenos, generan conflictos a nivel personal, social y de grupo. Los conflictos son una oportunidad para gestionar cambios, para esto es primordial que la energía y el interés de las personas se dirijan a conocerse y a comunicarse, acompañados de conocimientos y herramientas teórico-prácticas, como instrumentos idóneos que les permitan utilizar las situaciones de crisis como una oportunidad para el crecimiento personal y grupal.

Cabe señalar como aspecto relevante, la frustración manifestada por parte de las y los participantes durante las sesiones se dio porque ven pocas posibilidades de cambio institucional, debido a que expresan que no se puede cambiar casi nada si las "cabezas" no están involucradas en el proceso de cambio.

Uno de los resultados más relevantes, fueron las propuestas de política interna que se pueden implementar en el IJM a fin de consolidar acciones de corresponsabilidad laboral y familiar, condición indispensable para conseguir la igualdad sustantiva entre mujeres y hombres.

Es importante hacer mención que el taller fue exitoso en Fortalecer la institucionalización y transversalización de la perspectiva de género a favor de la igualdad sustantiva entre mujeres y hombres, ya que permitió al personal manifestar su necesidad imperante, de que internamente el Instituto Jalisciense

"Este producto es generado con recursos del Programa de Fortalecimiento a la Transversalidad de la Perspectiva de Género. Empero el Instituto Nacional de las Mujeres no necesariamente comparte los puntos de vista expresados por las(los) autoras(es) del presente trabajo"

PROGRAMA DE FORTALECIMIENTO A LA TRANSVERSALIDAD DE LA PERSPECTIVA DE GÉNERO 2015**"JALISCO: Comprometido con la Igualdad de Género"**

de las mujeres realice acciones a favor de la corresponsabilidad entre el ámbito familiar (personal) y el laboral, ya que siendo el instituto un órgano regulador y rector para la implementación de acciones encaminadas a conseguir la igualdad sustantiva, es quien en esta congruencia tiene la obligación de promover tanto interna como externamente estrategias de cambio.

En orden a lo anterior, podemos concluir que el objetivo general establecido en esta meta se cumplió, ya que se fortaleció la profesionalización del personal del IJM y se incorporaron nuevos conceptos e ideas sobre la corresponsabilidad familiar y laboral, y la importancia de este tema para contribuir en la transversalidad de la perspectiva de género, a tal grado que las y los participantes, desarrollaron habilidad para hacer propuestas de intervención desde ámbito de colaboración.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

En general el personal del instituto que tuvo la oportunidad de participar en el curso, se sintió satisfecho y vio en estas capacitaciones no solo la oportunidad de crecer en el ámbito laboral sino personal, ya que llegaron a la conclusión de que el trabajo es parte de su casa también, por el tiempo que pasan ahí, de tal manera que las temáticas expuestas y las actividades realizadas, les son de gran utilidad para mejorar sus relaciones al interior de la organización.

- Se recomienda continuar con este tipo de actividades y capacitaciones que fueron bien recibidas por parte del grupo.
- Se recomienda dar seguimiento a las propuestas de planes de trabajo.
- Identificar los liderazgos egoístas y manipuladores.
- Hacer público un compromiso con la igualdad en el trato, las oportunidades y en el acceso a los derechos y prestaciones en el entorno laboral.
- Dirigir una intervención psicológica al grupo de hombres y mujeres que están en estado de estrés y alerta crónica.
- Potenciar en el día a día el trabajo colaborativo, cooperativo y no excluyente con base a la propia filosofía de la organización.
- Se recomienda promover una distribución equitativa del poder y la influencia para romper los cotos de poder y las estructuras informales.

"Este producto es generado con recursos del Programa de Fortalecimiento a la Transversalidad de la Perspectiva de Género. Empero el Instituto Nacional de las Mujeres no necesariamente comparte los puntos de vista expresados por las(los) autoras(es) del presente trabajo"

PROGRAMA DE FORTALECIMIENTO A LA TRANSVERSALIDAD DE LA PERSPECTIVA DE GÉNERO 2015

"JALISCO: Comprometido con la Igualdad de Género"

- Generar escenarios de colaboración de todos los participantes del equipo. Además, se sugiere empoderar a las personas que se encuentren en situación de vulnerabilidad por el ambiente laboral.
- Se recomienda trabajar en una revisión de los índices de ausentismo para cruzar los resultados con las personas que hayan presentado quejas o reclamaciones formales o informales en los últimos 12 meses. Esto permitirá identificar a las personas en estado de mayor vulnerabilidad, lo cual ayudaría a prevenir deserciones y problemas crónicos de salud.
- Se sugiere poner especial atención a la población femenina que en las respuestas mayoritarias está trabajando porque necesita el dinero y porque no tiene otra opción. Esto pone en peligro la valiosa misión del IJM y debe servir para involucrar políticas estrictas y dirigidas a revertir esta situación. En especial está reproduciendo el Modelo social y cultural de dominio y opresión contra la mujer. Eso explica por qué los hombres aparecen altamente satisfechos, cuando la lectura oculta pudiera ser que un grupo de hombres ejerce un control informal silente que genera toxicidad en el ambiente laboral, agravado por un conjunto de mujeres que están siendo arrastradas a callar para evitar problemas.
- Se recomienda que realicen acciones donde el personal de altos mandos este presente, ya que son quienes mayoritariamente tienen injerencia en la toma de decisiones y por consecuencia en el cambio institucional, además de que da la oportunidad de conocer las necesidades de quienes colaboran en el IJM, lo que motiva al personal.
- Por otro lado, con la finalidad de consolidar los aprendizajes adquiridos en este curso se propone como línea de acción y estrategia de seguimiento realizar diagnósticos motivacionales y de necesidades, con la finalidad de detectar, temas de capacitación que son importantes para contribuir en el crecimiento profesional y personal de personal, así como dar seguimiento a este curso mediante la evaluación inicial de la implementación de las acciones propuestas y las necesidades que se tienen para incidir en la corresponsabilidad familiar y laboral.
- Asimismo, es importante continuar trabajando en temas relacionados a la integración grupal y al trabajo en equipo, a fin de lograr los objetivos institucionales y contar con personal satisfecho y enriquecido de las labores que realiza al interior de la institución.

PROGRAMA DE FORTALECIMIENTO A LA TRANSVERSALIDAD DE LA PERSPECTIVA DE GÉNERO 2015

"JALISCO: Comprometido con la Igualdad de Género"

Se debe concluir en lo general que se detectaron formas comunes, pero tóxicas de ambiente laboral. Desgraciadamente, son recurrentes en México, pero no tienen por qué convertirse en regla de la organización sí y solo sí se decide tomar acciones y respuestas contundentes.



Firma del proveedor "ALEVIAN SC"



Firma de la responsable de la actividad

BIBLIOGRAFÍA

- COMPORTAMIENTO EN LAS ORGANIZACIONES. Hodgetts Richard M., McGraw-Hill
- COMPORTAMIENTO HUMANO EN EL TRABAJO. COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL, Keith Davis/John W. Newstrom, Mc. Graw Hill.
- COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL. Robbins Stephen P., Prentice Hall
- COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL PRÁCTICA, Martínez De Velasco, Alberto, Trillas.
- COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL, Goldhaber, Gerald M, Diana.
- CURSO DE PRACTITIONER EN PNL . Salvador Carrión López., Mandala
- DE SAPOS A PRINCIPES. John Grinder y Richard Bandler .,Cuatro vientos

"Este producto es generado con recursos del Programa de Fortalecimiento a la Transversalidad de la Perspectiva de Género. Empero el Instituto Nacional de las Mujeres no necesariamente comparte los puntos de vista expresados por las(los) autoras(es) del presente trabajo"



PROGRAMA DE FORTALECIMIENTO A LA TRANSVERSALIDAD DE LA PERSPECTIVA DE GÉNERO 2015

"JALISCO: Comprometido con la Igualdad de Género"

- DESARROLLO DE HABILIDADES DIRECTIVAS. Whetten y Cameron. Pearson
- EL APRENDIZ DE BRUJO PNL. Alexa Mohol., Sirio
- EJERCITAR LA MENTE – PNL PARA UNA VIDA MEJOR -. Anné Linden., Paidós
- HABLAN LOS GURÚS. Boyett Joseph, BoyettJimmie., Norma
- INTRODUCCIÓN A LA PNL. Joseph O'Connor - John Seymour., Urano
- LA INTELIGENCIA EMOCIONAL APLICADA AL LIDERAZGO Y A LAS ORGANIZACIONES. Robert K. Cooper, Ph.D., AymanSawaf., Norma
- LAS CLAVES DE LA INTELIGENCIA EMOCIONAL. TravisBradberry, Jean Greaves
- MANEJO DE CONFLICTOS. Rodríguez Estrada Mauro., Manual Moderno Tomo 5
- RELACIONES CREATIVAS. Ingouville, Francisco. Gran Aldea Editores
- **SEA ASERTIVO**", Beverly Hare., Ediciones Gestión
- INMUJERES "Compartiendo las mejores prácticas del Modelo de equidad de género" Primera edición: diciembre de 2010
- STPS NMX-R-025-SCFI-2012 Norma mexicana para la igualdad laboral entre mujeres y hombres.

ANEXOS

Evaluación pre y post

Nombre:		Fecha:			
Instructivo: <ul style="list-style-type: none"> • Contesta con pluma • A continuación se te presentan una serie de preguntas para las cuales tendrá que seleccionar la opción o las opciones que más se acerque a su respuesta, según lo que usted cree, conoce o sabe. 					
1	¿Cuáles son los dos principios que trasforman el clima laboral de una organización?				
R=	El Nivel educativo de las personas	<input type="checkbox"/>	Las personas	<input type="checkbox"/>	Orden y limpieza de las oficinas <input type="checkbox"/>

"Este producto es generado con recursos del Programa de Fortalecimiento a la Transversalidad de la Perspectiva de Género. Empero el Instituto Nacional de las Mujeres no necesariamente comparte los puntos de vista expresados por las(los) autoras(es) del presente trabajo"

PROGRAMA DE FORTALECIMIENTO A LA TRANSVERSALIDAD DE LA PERSPECTIVA DE GÉNERO 2015

"JALISCO: Comprometido con la Igualdad de Género"

	El tamaño de la organización	<input type="checkbox"/>	Los buenos modales	<input type="checkbox"/>	Las relaciones y los roles que juegan las personas	<input type="checkbox"/>
2	¿Cuáles son las variables que afectan el clima laboral de una organización? Puede tachar más de una opción					
R=	Su Estructura	<input type="checkbox"/>	Tipos de Comportamiento	<input type="checkbox"/>	Aptitudes, actitudes, motivaciones personales	<input type="checkbox"/>
	Ambiente Social	<input type="checkbox"/>	Ambiente Físico	<input type="checkbox"/>	El número de personas que la componen	<input type="checkbox"/>
3	Identifique tres virus en la actitud que afectan el clima laboral de una organización					
R=	La Falta de empatía.	<input type="checkbox"/>	El esparcir rumores o chismes	<input type="checkbox"/>	La falta de compromiso con el trabajo	<input type="checkbox"/>
	El estar alterado(a)	<input type="checkbox"/>	La falta de comunicación	<input type="checkbox"/>	El que no se trabaje en equipo	<input type="checkbox"/>
4	¿Qué TENDRIAMOS QUE HACER para atender y resolver las barreras para comunicarse y entenderse mejor en la organización?					
R=	Evitar Tartamudear	<input type="checkbox"/>	Tener más seguridad en uno(a) mismo	<input type="checkbox"/>	Evitar la distorsión de los mensajes recibidos.	<input type="checkbox"/>
	Solo comunicar lo importante	<input type="checkbox"/>	Hablar con claridad y buena dicción	<input type="checkbox"/>	Ser más Asertivos(as)	<input type="checkbox"/>
	El Visual	<input type="checkbox"/>	El olfato	<input type="checkbox"/>	El Tacto	<input type="checkbox"/>
5	¿Qué es la comunicación Asertiva?					
R=	Es una forma de expresión consciente, congruente, clara, directa y equilibrada, cuya finalidad es comunicar nuestras ideas y sentimientos o defender nuestros legítimos derechos sin la intención de herir o perjudicar, actuando desde un estado interior de autoconfianza			<input type="checkbox"/>	Es la comunicación creada por los seres humanos de acuerdo a su cultura, por tanto las desigualdades sociales se verán reflejadas, de esta forma, en las diversas manifestaciones comunicativas de cada sociedad	

	Son las expresiones bien sean orales, escritas, gestuales e iconográficas, podríamos identificar que en medio de nuestra cotidianidad donde excluimos y discriminamos permanentemente a aquellos que, de una u otra forma, consideramos diferentes a nosotros, ya sea por el color de la piel, etnia, sexo, edad, cultura, condición física, religión o ideología	<input type="checkbox"/>	El ejercicio de una comunicación libre, participativa, incluyente, diversa, veraz, oportuna, intercultural, con respeto y responsabilidad son algunos de los mensajes que se transmitirán por diversos canales de difusión como medios de comunicación de alcance nacional y, especialmente, regional	<input type="checkbox"/>
6	El conflicto puede aparecer a 3 niveles distintos, que son:			
R=	a nivel verbal (por ejemplo, un individuo que desea decir la verdad pero tiene miedo de ofender)	<input type="checkbox"/>	a nivel simbólico (cuando se dan dos ideas contradictorias)	<input type="checkbox"/>

"Este producto es generado con recursos del Programa de Fortalecimiento a la Transversalidad de la Perspectiva de Género. Empero el Instituto Nacional de las Mujeres no necesariamente comparte los puntos de vista expresados por las(los) autoras(es) del presente trabajo"

PROGRAMA DE FORTALECIMIENTO A LA TRANSVERSALIDAD DE LA PERSPECTIVA DE GÉNERO 2015

"JALISCO: Comprometido con la Igualdad de Género"

	a nivel hormonal (por la regulación de los estados de ánimo)	<input type="checkbox"/>	a nivel emotivo	<input type="checkbox"/>
7	Relacione la columna con su definición correspondiente, sobre las tres tipos de conductas			
a)	-Tono de voz elevado -Discurso rápido y atropellado. -Mirada fija y agresiva -Postura tensa		CONDUCTA PASIVA <input type="checkbox"/>	
b)	-Tono de voz bajo -Discurso dubitativo y vacilante. -Contacto visual mínimo -Postura corporal hundida		CONDUCTA ASERTIVA <input type="checkbox"/>	
c)	-Tono de voz firme y audible -Discurso calmado. -Contacto visual -Postura corporal firme pero relajada		CONDUCTA AGRESIVA <input type="checkbox"/>	
8	Dos puntos principales para definir una negociación ganar/ganar son:			
R=	Separar a la gente del problema	<input type="checkbox"/>	Actuar empáticamente	<input type="checkbox"/>
	No tomarse las cosas como personales	<input type="checkbox"/>	Enfocarse en el interés, no en las posiciones	<input type="checkbox"/>

Evaluación de satisfacción

EVALUACIÓN CURSO/INSTRUCTOR RETROALIMENTACIÓN GENERAL DEL CURSO						
EVALUACIÓN INSTRUCTOR(ES)		EX	MB	B	R	M
INSTRUCTOR: Isaac Puig Moreno						
Conocimiento del expositor sobre el tema						

"Este producto es generado con recursos del Programa de Fortalecimiento a la Transversalidad de la Perspectiva de Género. Empero el Instituto Nacional de las Mujeres no necesariamente comparte los puntos de vista expresados por las(los) autoras(es) del presente trabajo"

PROGRAMA DE FORTALECIMIENTO A LA TRANSVERSALIDAD DE LA PERSPECTIVA DE GÉNERO 2015

"JALISCO: Comprometido con la Igualdad de Género"

Manejo e integración con el grupo					
Habilidad para transmitir conocimiento					
Uso de recursos didácticos					
Método de enseñanza utilizados					
INSTRUCTOR: Alejandra Aguirre Robles					
Conocimiento del expositor sobre el tema					
Manejo e integración con el grupo					
Habilidad para transmitir conocimiento					
Uso de recursos didácticos					
Método de enseñanza utilizados					
INSTRUCTOR: Jacqueline Zepeda Azcano					
Conocimiento del expositor sobre el tema					
Manejo e integración con el grupo					
Habilidad para transmitir conocimiento					
Uso de recursos didácticos					
Método de enseñanza utilizados					
ESTRUCTURA DEL CURSO					
Contenidos del curso					
Utilidad Práctica					
Cumplimiento de los objetivos propuestos					
Recomendaría usted este curso					
		(SI)		(NO)	
AGRADECEMOS CUALQUIER COMENTARIO QUE PERMITA MEJORAR NUESTRO SERVICIO					

INSTRUMENTO PARA LA EVALUACIÓN INICIAL DEL AMBIENTE LABORAL

Sexo: H o M

I.- INSTRUCCIONES:

"Este producto es generado con recursos del Programa de Fortalecimiento a la Transversalidad de la Perspectiva de Género. Empero el Instituto Nacional de las Mujeres no necesariamente comparte los puntos de vista expresados por las(los) autoras(es) del presente trabajo"

PROGRAMA DE FORTALECIMIENTO A LA TRANSVERSALIDAD DE LA PERSPECTIVA DE GÉNERO 2015

"JALISCO: Comprometido con la Igualdad de Género"

Por favor conteste cada pregunta o afirmación estableciendo los valores o indicando los supuestos que en su valiosa opinión mejor identifican el ambiente laboral en el que se desenvuelve:

A.- Indique el color que mejor represente el ambiente laboral:

- Rojo
- Amarillo
- No tiene color
- Gris
- Azul
- Negro

B.- Es preferible conservar el trabajo y soportar (puede señalar más de una):

- Gritos y regaños
- Insultos y humillaciones
- hostigamiento o acoso sexual
- Golpes
- Ser ignorado por el equipo de trabajo
- Ninguno de los anteriores, prefiero renunciar.

C.- Si el ambiente laboral lo representáramos como una gran cadena, ¿para qué serviría?

- Para que se escalara una barda
- Para guardarla en caso de ser necesario
- Para encadenar
- Para delimitar fronteras
- Para poner en su lugar a algunas personas
- Cada eslabón es un miembro del equipo

D.- Con que frecuencia ha sentido la necesidad de no ir a trabajar o de mentir respecto a su salud con el fin de no ir al menos una vez al trabajo (Nota: se entiende que esto no necesariamente significa que deje de asistir en realidad. La pregunta se dirige a sus sentimientos reales para ir a trabajar):

- Casi nunca
- A menudo

"Este producto es generado con recursos del Programa de Fortalecimiento a la Transversalidad de la Perspectiva de Género. Empero el Instituto Nacional de las Mujeres no necesariamente comparte los puntos de vista expresados por las(los) autoras(es) del presente trabajo"

PROGRAMA DE FORTALECIMIENTO A LA TRANSVERSALIDAD DE LA PERSPECTIVA DE GÉNERO 2015

"JALISCO: Comprometido con la Igualdad de Género"

- Frecuentemente
- Una vez al mes
- Lo pienso pero me da miedo que me descubran
- Casi siempre

E.- Comparta algún motivo para continuar con su actual trabajo:

- Necesito el dinero
- No tengo otra opción por el momento
- Me agrada el trabajo y pienso que me desarrolla
- Me agrada poder ejecutar lo que hago
- Mi formación sólo me permite conseguir este tipo de trabajo
- El trabajo está cerca de mi domicilio

HOJA DE TRABAJO Comunicación Efectiva.- Escucha activa "Percibir con precisión"

Ejercicio: El calibrado visual

1. «A» piensa en una actividad **agradable**, una actividad que disfrute realizar, se imagina todo aquello que puede ver, oír y sentir.

"Este producto es generado con recursos del Programa de Fortalecimiento a la Transversalidad de la Perspectiva de Género. Empero el Instituto Nacional de las Mujeres no necesariamente comparte los puntos de vista expresados por las(los) autoras(es) del presente trabajo"



PROGRAMA DE FORTALECIMIENTO A LA TRANSVERSALIDAD DE LA PERSPECTIVA DE GÉNERO 2015
"JALISCO: Comprometido con la Igualdad de Género"

«A» inclina la cabeza en el momento en que está viviendo plenamente la situación.

«B» observa la mímica de «A».

2. «A» piensa en una actividad que le resulte **desagradable**, una actividad en donde no encuentre satisfacción cuándo la está realizando, se imagina todo aquello que puede ver, oír y sentir.

«A» inclina la cabeza cuando está viviendo plenamente la situación.

«B» observa la mímica de «A» y constata las diferencias que existen entre ambas situaciones.

3. «B» interroga a «A» y, observando su expresión final, decide si está pensando en una o en otra de las actividades.

	Actividad	
	Agradable	Desagradable
¿En qué actividad invierte más tiempo?		
¿Se encuentra solo/a en alguna de ellas?		
¿Cuál es la que realiza con más frecuencia?		
¿Cuál fue la última que llevó a cabo?		
¿Cuál le resulta más sencilla?		
¿Necesita herramientas para llevar a cabo alguna de ellas?		

HOJA DE TRABAJO Comunicación Efectiva.- Escucha activa "Percibir con precisión"

Ejercicio: El calibrado auditivo

Procedimiento:

"Este producto es generado con recursos del Programa de Fortalecimiento a la Transversalidad de la Perspectiva de Género. Empero el Instituto Nacional de las Mujeres no necesariamente comparte los puntos de vista expresados por las(los) autoras(es) del presente trabajo"

PROGRAMA DE FORTALECIMIENTO A LA TRANSVERSALIDAD DE LA PERSPECTIVA DE GÉNERO 2015

"JALISCO: Comprometido con la Igualdad de Género"

«A» elige una frase neutra, como
«En un lugar de México donde se elaboran artesanías».

«B» repara en la expresión sonora de «A».

1. «A» piensa intensamente en una persona que le agrada, una persona que le resulte **simpática** y con quien disfrute estar.
Cuando «A» se halle plenamente inmerso/a en la vivencia interna de imaginarse como es estar en compañía de esa persona que le agrada tanto. Pídele que pronuncie la frase que haya elegido.

«B» percibe con atención la expresión sonora de «A» para captar las diferencias.

2. «A» piensa intensamente en una persona que le desagrade, una persona que considere **antipática**. pronunciando la misma frase neutra cuando se halle plenamente inmerso/a en la vivencia.

«B» escucha con precisión la voz de «A» para captar las diferencias.

«B» le plantea una pregunta a «A» y esta le responde con la frase neutra que eligió.

«B» registra con atención su expresión sonora, con el fin de deducir si está pensando en la persona simpática o en la antipática.

Fuente: EL APRENDIZ DE BRUJO PNL. Alexa Mohol., Sirio

	Persona	
	Simpática	Antipática
¿Cuál de las dos personas es más alta?		
¿Cuál pesa más?		
¿Quién vive más lejos?		
¿Quién tiene el pelo más claro?		
¿Quién tiene el pelo más largo?		
¿Cuál de las dos es mayor?		
¿Quién tiene más dinero?		
¿Quién tiene los ojos más oscuros?		
¿Quién tiene la voz más profunda?		
¿Quién se viste mejor?		
¿Quién conduce el coche más caro?		

"Este producto es generado con recursos del Programa de Fortalecimiento a la Transversalidad de la Perspectiva de Género. Empero el Instituto Nacional de las Mujeres no necesariamente comparte los puntos de vista expresados por las(los) autoras(es) del presente trabajo"

PROGRAMA DE FORTALECIMIENTO A LA TRANSVERSALIDAD DE LA PERSPECTIVA DE GÉNERO 2015

"JALISCO: Comprometido con la Igualdad de Género"

HOJA DE TRABAJO Comunicación Asertiva

Fuente:

	PASIVA	ASERTIVA	AGRESIVA
FRASES			
TONO DE VOZ			
LENGUAJE CORPORAL			

SEA

ASERTIVO, Beverly Hare., Ediciones Gestión

"Este producto es generado con recursos del Programa de Fortalecimiento a la Transversalidad de la Perspectiva de Género. Empero el Instituto Nacional de las Mujeres no necesariamente comparte los puntos de vista expresados por las(los) autoras(es) del presente trabajo"

PROGRAMA DE FORTALECIMIENTO A LA TRANSVERSALIDAD DE LA PERSPECTIVA DE GÉNERO 2015

"JALISCO: Comprometido con la Igualdad de Género"

HOJA DE TRABAJO La NASA

Estás en una nave espacial que tiene que reunirse con la nave nodriza en la superficie iluminada de la luna. A causa de dificultades técnicas tu nave ha aterrizado a 300 km. de la nave nodriza. Durante el alunizaje se ha destruido gran parte del equipo de a bordo. TÚ SUPERVIVENCIA DEPENDE DE CONSEGUIR LLEGAR A LA NAVE NODRIZA, para lo cual sólo puedes llevarte lo más imprescindible.

A continuación hay una lista de 15 artículos que han quedado intactos y sin dañar después del alunizaje. Tu tarea consiste en clasificarlos por orden de importancia para permitir a la tripulación llegar al punto de encuentro.

El 1 sería el artículo más importante, y así hasta llegar al 15 que sería el menos importante.

Lista de artículos	P	G	Razón	NASA	
1 caja de cerillos				15	No hay oxígeno
1 lata de alimento concentrado				4	Se puede vivir algún tiempo sin comida
20 metros de cuerda de nylon				6	Para ayudarse en terreno irregular
30 metros cuadrados de seda de paracaídas				8	Acarrear, protegerse del sol
1 aparato portátil de calefacción				13	La cara iluminada de la luna está caliente
2 pistolas del 45				11	Útiles para propulsión
1 lata de leche en polvo				12	Necesita agua para su preparación
2 cilindros de oxígeno de 50 litros c/u				1	No hay aire en la luna
1 mapa estelar de las constelaciones lunares				3	Necesario para orientarse
1 bote neumático con botellas de CO2				9	Para llevar cosas o protegerse y para propulsión las botellas
1 brújula magnética				14	No hay campo magnético terrestre
20 litros de agua				2	No se puede vivir sin agua
Bengalas de señales				10	Arden al vacío, útiles a muy corta distancia
1 maletín de primeros auxilios con jeringas para inyecciones				7	Puede ser necesario, aunque las agujas son inútiles
1 receptor y emisor de FM accionado con energía solar				5	Comunicador con la nave
Diferencia					

Fuente:RELACIONES CREATIVAS. Ingouville, Francisco. Gran Aldea Editores



PROGRAMA DE FORTALECIMIENTO A LA TRANSVERSALIDAD DE LA PERSPECTIVA DE GÉNERO 2015
"JALISCO: Comprometido con la Igualdad de Género"

HOJA DE TRABAJO ¿Cuál es su intención primordial en el manejo del conflicto?

Indica qué tan frecuentemente confías en cada una de las siguientes tácticas encerrando en un círculo el número que consideres que es el más apropiado.

	Raramente		Siempre		
1. Sostengo mi argumento con mis compañeros para mostrar los méritos de mi postura.	1	2	3	4	5
2. Negocio con mis compañeros para que se pueda alcanzar un compromiso.	1	2	3	4	5
3. Trato de satisfacer las expectativas de mis compañeros.	1	2	3	4	5
4. Trato de investigar un asunto con mis compañeros para encontrar una solución aceptable para nosotros.	1	2	3	4	5
5. Soy firme en defender mi opinión sobre el tema.	1	2	3	4	5
6. Trato de evitar ser señalado y evito que el conflicto con mis compañeros quede manifiesto.	1	2	3	4	5
7. Me mantengo firme en mi solución a un problema.	1	2	3	4	5
8. Utilizo el toma y daca para que se pueda llegar a un compromiso.	1	2	3	4	5
9. Intercambio información precisa con mis compañeros para solucionar un problema juntos.	1	2	3	4	5
10. Evito la discusión abierta de mis diferencias con mis compañeros.	1	2	3	4	5
11. Me amoldo a los deseos de mis compañeros.	1	2	3	4	5
12. Trato de airear todas nuestras diferencias, para que así los temas puedan ser resueltos de la mejor manera posible.	1	2	3	4	5
13. Yo propongo un punto medio para acabar con los estancamientos.	1	2	3	4	5
14. Yo coopero con las sugerencias de mis compañeros.	1	2	3	4	5
15. Trato de no expresar mis desacuerdos con mis compañeros a fin de no herir sentimientos.	1	2	3	4	5



PROGRAMA DE FORTALECIMIENTO A LA TRANSVERSALIDAD DE LA PERSPECTIVA DE GÉNERO 2015

"JALISCO: Comprometido con la Igualdad de Género"

¿Cuál Es Su Intención Primordial En El Manejo Del Conflicto?

Para determinar tu intención principal en el manejo de conflictos, coloca el número 1 al 5 que representa tu calificación para cada enunciado junto a su número. Luego suma las columnas.

Competencia	Colaboración	Evasión	Complacencia	Compromiso
1. ____	4. ____	6. ____	3. ____	2. ____
5. ____	9. ____	10. ____	11. ____	8. ____
7. ____	12. ____	15. ____	14. ____	13. ____
Totales ____	____	____	____	____

Tu intención primordial en el manejo de conflictos es la categoría con el total más elevado. Tu segunda intención es la categoría que tenga el segundo total más alto.

Fuente: COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL. Robbins Stephen P., Prentice Hall



PROGRAMA DE FORTALECIMIENTO A LA TRANSVERSALIDAD DE LA PERSPECTIVA DE GÉNERO 2015

"JALISCO: Comprometido con la Igualdad de Género"

HOJA DE TRABAJO ¿Qué le motiva a usted?

Encierre en un círculo lo que más de acuerdo esté a la forma en la que usted se siente. Considere sus respuestas en el contexto de su trabajo actual o de su experiencia.

	Absolutamente en desacuerdo			Absolutamente de acuerdo		
1. Trato con ahínco de superar mi desempeño pasado en el trabajo.	1	2	3	4	5	
2. Disfruto competir y ganar.	1	2	3	4	5	
3. A menudo hablo con los que me rodean acerca de asuntos no laborales.	1	2	3	4	5	
4. Disfruto un reto difícil.	1	2	3	4	5	
5. Disfruto estar a cargo.	1	2	3	4	5	
6. Quiero agradar a los demás.	1	2	3	4	5	
7. Quiero saber cómo voy progresando mientras hago las tareas.	1	2	3	4	5	
8. Confronto a la gente que hace cosas con las que no estoy de acuerdo.	1	2	3	4	5	
9. Tiendo a construir relaciones estrechas con compañeros de trabajo.	1	2	3	4	5	
10. Disfruto establecer y lograr metas realistas.	1	2	3	4	5	
11. Gozo influenciar a otras personas para que sigan mi camino.	1	2	3	4	5	
12. Me gusta pertenecer a grupos y organizaciones.	1	2	3	4	5	
13. Me agrada la satisfacción de terminar una tarea difícil.	1	2	3	4	5	
14. Con frecuencia trabajo para obtener más control sobre los eventos a mi alrededor.	1	2	3	4	5	
15. Disfruto trabajar con otros más que trabajar solo.	1	2	3	4	5	

Para determinar sus necesidades dominantes –y qué lo motiva– coloque el número 1 al 5 que representa su calificación para cada enunciado a lado de su número.

Logro	Poder	Afiliación
1. _____	2. _____	3. _____
4. _____	5. _____	6. _____
7. _____	8. _____	9. _____
10. _____	11. _____	12. _____
13. _____	14. _____	15. _____
Totales _____	_____	_____

Suma el total de cada columna. La suma de los números en cada columna será entre 5 y 25 puntos. La columna con la calificación más alta le dice cuál es su necesidad dominante.

Fuente: COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL. Robbins Stephen P., Prentice Hall

"Este producto es generado con recursos del Programa de Fortalecimiento a la Transversalidad de la Perspectiva de Género. Empero el Instituto Nacional de las Mujeres no necesariamente comparte los puntos de vista expresados por las(los) autoras(es) del presente trabajo"