



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

ESCUELA DE POSGRADO

**PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN PSICOLOGÍA
EDUCATIVA**

**Plan estratégico para mejorar el clima laboral en los trabajadores de la
Institución Educativa Sagrado Corazón de Jesús - Uyurpampa**

TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:

Maestra en Psicología Educativa

AUTORA:

Br. Judith Petronila Ascencio Gonzáles (ORCID: 0000-0003-3496-1873)

ASESORA:

Dra. Jackeline Margot Saldaña Millan (ORCID: 0000-0001-5787-572X)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Innovación pedagógica

Chiclayo – Perú

2019

Dedicatoria

Este trabajo de investigación lo dedico con mucho respeto y amor a mis queridos padres, quienes me incentivaron a continuar preparándome y superarme en mi vida profesional, y a no desmayar para lograr mi meta.

A mi amiga Ana Kelly quien estuvo permanentemente guiándome para concluir mis estudios con éxito.

Agradecimiento

A Dios por brindarme el don de la inteligencia y la fortaleza para continuar y finalizar mi fuerza para seguir adelante, no decaer y culminar con éxito mi objetivo.

A la Dra. Jackeline Saldaña por su comprensión, tolerancia y consejos al plantear mi investigación que con sus orientaciones permitieron culminarla.

A mi hermano Joel por su apoyo y paciencia quien con su sapiencia me oriento en la investigación.

La autora

Página del jurado



DICTAMEN DE SUTENTACIÓN DE TESIS

LA BACHILLER: Ascencio Gonzáles, Judith Petronilla

Para obtener el Grado Académico de **Maestra en Psicología Educativa**, ha sustentado la tesis titulada:

Plan Estratégico para Mejorar el Clima Laboral en los Trabajadores de la Institución Educativa Sagrado Corazón de Jesús - Uyurpampa

FECHA: 15 AGOSTO DEL 2019

Hora: 4:30pm

JURADOS:

PRESIDENTE: Dr. Victor Augusto Gonzales Soto Firma..... 

SECRETARIO: Dr. Luis Montenegro Camacho Firma..... 

VOCAL : Dra. Saldaña Millan Jackeline Margot Firma..... 

El jurado evaluador emitió el dictamen de:

..... *aprobador por Unanimidad*

Habiendo encontrado las siguientes observaciones en la defensa de la tesis

.....
.....
.....

Recomendaciones sobre la tesis:

.....
.....
.....

Nota: El tesista tiene un plazo máximo de 15 días, contabilizados desde el día siguiente a la sustentación, para presentar la tesis habiendo incorporado las recomendaciones formuladas por el jurado evaluador

Declaratoria de autenticidad

Yo, Judith Petronila Ascencio Gonzáles estudiante del Programa de Maestría en Psicología Educativa de la Escuela de Posgrado de la Universidad César Vallejo, identificado (a) con DNI 17434489, con la tesis titulada **“Plan Estratégico para Mejorar el Clima Laboral en los Trabajadores de la Institución Educativa Sagrado Corazón de Jesús - Uyurpampa”**

Declaro bajo juramento que:

- 1) La tesis es de mi autoría.
- 2) He respetado las normas internacionales de citas y referencias para las fuentes consultadas. Por tanto, la tesis no ha sido plagiada ni total ni parcialmente.
- 3) La tesis no ha sido auto plagiada; es decir, no ha sido publicada ni presentada anteriormente para obtener algún grado académico previo o título profesional.
- 4) Los datos presentados en los resultados son reales, no han sido falseados, ni duplicados, ni copiados y por tanto los resultados que se presenten en la tesis se constituirán en aportes a la realidad investigada.

De identificarse las faltas de: fraude (datos falsos), plagio (información sin citar a autores), auto plagio (presentar como nuevo algún trabajo de investigación propio que ya ha sido publicado), piratería (uso ilegal de información ajena) o falsificación (representar falsamente las ideas de otros), asumo las consecuencias y sanciones que de mi acción se deriven, sometiéndome a la normatividad vigente de la Universidad César Vallejo.

Pimentel, 15 de agosto, 2019


Judith Petronila Ascencio Gonzáles

DNI: 17434489

ÍNDICE

Dedicatoria.....	ii
Agradecimiento	iii
Página del Jurado	iv
Declaratoria de autenticidad	v
Índice	vi
Índice de tablas	vii
Índice de figuras	vii
RESUMEN.....	viii
ABSTRACT	ix
I. INTRODUCCIÓN.....	1
II. MÉTODO	24
2.1. Tipo y diseño de investigación	24
2.2. Operacionalización de variables	26
2.3. Población y muestra	26
2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad.....	27
2.5. Procedimiento.....	28
2.6. Método de análisis de datos	28
2.7. Aspectos éticos	29
III. RESULTADOS	30
IV. DISCUSIÓN.....	38
V. CONCLUSIONES.....	42
VI. RECOMENDACIONES.....	43
VII. PROPUESTA.....	44
REFERENCIAS.....	46
ANEXOS	52
Instrumento de medición	52
Ficha técnica de instrumento	55
Validación de la propuesta.....	58
Propuesta de plan estratégico para Mejorar el Clima laboral.....	59
Constancia de aplicación de instrumento	63
Acta de aprobación de originalidad de tesis	64
Reporte de Turnitin	65
Formulario de autorización de publicación electrónica de la tesis	66
Autorización de la versión final del trabajo de investigación	67

Índice de tablas

Tabla 1: Categorías del factor de Autorrealización de los trabajadores de la I.E. Sagrado Corazón de Jesús.....	30
Tabla 2: Categorías del factor de Involucramiento Laboral de los trabajadores de la I.E. Sagrado Corazón de Jesús.	31
Tabla 3: Categorías del factor de Supervisión de los trabajadores de la I.E. Sagrado Corazón de Jesús	32
Tabla 4: Categorías del factor de Comunicación de los trabajadores de la I.E. Sagrado Corazón de Jesús.	33
Tabla 5: Categorías del factor Condiciones Laborales de los trabajadores de la I.E. Sagrado Corazón de Jesús.	35
Tabla 6: Categorías generales del Clima Laboral de los trabajadores de la I.E. Sagrado Corazón de Jesús.	36

Índice de figuras

Figura 1: Categorías del factor de Autorrealización de los trabajadores de la I.E. Sagrado Corazón de Jesús.....	31
Figura 2: Categorías del factor de Involucramiento Laboral de los trabajadores de la I.E. Sagrado Corazón de Jesús.	32
Figura 3: Categorías del factor de Supervisión de los trabajadores de la I.E. Sagrado Corazón de Jesús	33
Figura 4: Categorías del factor de Comunicación de los trabajadores de la I.E. Sagrado Corazón de Jesús.	34
Figura 5: Categorías del factor Condiciones Laborales de los trabajadores de la I.E. Sagrado Corazón de Jesús.	35
Figura 6: Categorías generales del Clima Laboral de los trabajadores de la I.E. Sagrado Corazón de Jesús.	37
Figura 7: Figura de la Propuesta del Plan Estratégico para Mejorar el Clima Laboral en los trabajadores de la Institución Educativa Sagrado Corazón de Jesús – Uyurpampa	45

RESUMEN

El presente trabajo de investigación tiene como objetivo proponer un plan estratégico para mejorar el clima laboral en los trabajadores de la Institución Educativa Sagrado Corazón de Jesús – Uyurpampa. El instrumento aplicado fue el cuestionario de clima laboral de Sonia Palma (2000) que está compuesto por cinco factores Autorrealización, comunicación, involucramiento laboral, supervisión y condiciones laborales.

El clima laboral es el estado en que se ejecutan cotidianamente labores y que repercuten decididamente en un estado armonioso de los trabajadores y consecuentemente en el logro de mayores y mejores niveles de productividad.

A un adecuado clima laboral se asocia con las actitudes positivas y las buenas relaciones entre los trabajadores, consiguientemente con un adecuado manejo social, el mismo que siempre debe estar orientado por los directivos de la organización. Esto conlleva a una mejor identificación con la empresa e incluso con el mejor uso y cuidado que se le pueda brindar a los bienes de la empresa, especialmente a sus equipos y maquinarias que tienen a su cargo.

La investigación fue de tipo descriptivo prospectivo. La población estuvo conformada por 40 trabajadores, los resultados arroja que el clima laboral en los factores comunicación y condiciones laborales en la categoría medio en ambos, todos estos resultados avalan lo explicado en los antecedentes de investigaciones previas nos dice que un organismo exitoso requiere agenciar bien el clima laboral motivacional.

Palabras clave: Clima laboral, plan estratégico, trabajadores

ABSTRACT

The objective of this research work is to propose a strategic plan to improve the working environment in the workers of the Sacred Heart of Jesus Educational Institution - Uyrupampa. The instrument applied was the Sonia Palma work environment questionnaire (2000), which is composed of five factors Self-realization, communication, labor involvement, supervision and working conditions.

The work environment is the state in which work is carried out daily and has a decisive impact on a harmonious state of workers and consequently on the achievement of higher and better levels of productivity.

A suitable work environment is associated with positive attitudes and good relations between workers, consequently with adequate social management, which must always be guided by the managers of the organization. This leads to a better identification with the company and even with the best use and care that can be given to the company's assets, especially to its equipment and machinery that are in charge.

The research was prospective descriptive. The population was made up of 40 workers, the results show that the work environment in the communication factors and working conditions in the middle category in both, all these results endorse what has been explained in the background of previous research tells us that a successful agency requires agency well The motivational work environment.

Keywords: Work environment, strategic plan, workers

I. INTRODUCCIÓN

En la actualidad los diversos organismos van al encuentro de más y mejores logros en el campo de la productividad, con mayores niveles de eficiencia, para lo cual se plantean nuevos paradigmas, los mismos que están encaminados a ofrecer mejores servicios y mejores productos, y esto sólo lo pueden lograr optimizando sus recursos y esfuerzos y para ello le están prestando especial atención a sus colaboradores, ubicándolos como el elemento intangible de mayor importancia que pueda conformar una organización, porque son los que funcionan y le dan valor a la entidad.

Sabido es que las organizaciones logran sus objetivos alcanzando mayores niveles de productividad, consiguientemente el éxito. En esta misma línea de ideas, esto es posible, sólo si se crean condiciones favorables dentro de la misma organización para que las personas puedan desarrollar sus mejores esfuerzos y producir o desenvolverse adecuadamente y para ello hay que crear las condiciones suficientes dentro de un clima de motivación, comunicación, trabajo en equipo, etc. En otras palabras, crear un adecuado clima laboral.

Algunos investigadores como Fuentes (2012), quien sostiene que cuando una persona se encuentra con altos índices de satisfacción e identificación con su organización, su producción laboral también alcanzará altos niveles. Del mismo modo, esto se expresa en el trabajo cotidiano tal como lo demuestra Casas, J. & López, J. (2014), nos habla en su trabajo que el entorno laboral repercute en la producción.

El ambiente profesional es el factor más importante que tienen las organizaciones, pero este es olvidado que posteriormente afecta a la productividad. A pesar de existir diversas dificultades o problemas se puede determinar soluciones que ayuden e mejorar las relaciones interpersonales.

Los estudios realizados a nivel mundial se pueden determinar que las empresas muchas veces no pueden manejar la satisfacción laboral de sus trabajadores y empiezan a rotarlos para mejorar una parte relacionada con el ambiente laboral, pero ellos abandonan sus puestos de trabajo por un ambiente inadecuado y relaciones no gratas con sus compañeros.

Cabe resaltar que elaborar un clima laboral positivo es trabajo de todos los que integran una empresa, que se logrará teniendo en cuenta las condiciones físicas que influenciarán en las relaciones interpersonales.

Un trabajador alcanza su productividad cuando tiene las condiciones apropiadas para su desenvolvimiento. No solo basta tener herramientas de su trabajo adecuadas para su desarrollo, sino que debe estar motivado, feliz, y satisfecho con lo que realiza, con sus colegas, el entorno y su jefe.

Rodríguez A & Paz M & Retamal J. & Cornejo F. (2011), en su trabajo realizado lograron establecer:

En lo relacionado al clima y desempeño establecen que remarcar la influencia del primero sobre el segundo se deben tener en cuenta las repercusiones del clima en torno a la conducta y a las actitudes, como en el rendimiento institucional y lo que una persona percibe se constituye en parte de su ambiente laboral, intervienen con un rol gravitante la forma en que se organizan las tareas, el estilo de motivación, la forma en que se manejan las decisiones, el estilo de trato, etc. Al respecto, encontramos algunos planteamientos que tratan de encontrar una mediación de actitudes en el centro laboral, y de una manera muy singular la satisfacción en el centro de trabajo y su vínculo con el clima y el desempeño. Partiendo de esta perspectiva, entendemos que existe una influencia alineada sobre el desempeño y por otro lado el clima estaría mediatizado por las actitudes.

En muchos casos, las organizaciones implementan estrategias para mejorar las competencias de sus trabajadores, sin considerar de una manera conveniente las debilidades que en ellos hay, dejando de lado las verdaderas necesidades, de tal manera que se considere lo que se debe mejorar, y como producto de ello, dichas estrategias estarían condenadas al fracaso o su impacto es menor que el esperado. (Silva, 1996).

Loachamin T, (2012) en su trabajo acerca de la satisfacción laboral establece conclusiones de la siguiente manera:

Los resultados arrojados van desde favorables a muy favorables. Lo que significa que en líneas generales ambiente institucional en la organización es meridianamente a su favor.

No está demás remarcar que los beneficios laborales y remunerativos presentan mayores índices de satisfacción.

Así mismo, la realidad física, política de administración, el nulo estímulo al esfuerzo que se realiza, y las pobres relaciones con la autoridad, están consideradas como las principales causantes de la insatisfacción laboral.

Hay un bajo porcentaje (10%) que expresa su preferencia a no trabajar en equipo y lo que es más, prefieren mantenerse alejados o distanciados de las personas con las que tienen que interrelacionarse como compañeros de trabajo.

El tener un salario por debajo del que tienen la mayoría de compañeros del Centro Laboral, hace que algunos trabajadores no se sientan revalorados por lo que hacen. Según opinión de los trabajadores perciben que no hay una adecuada comunicación y esto se produce porque a pesar que hay canales de comunicación y pese a la existencia de estos, no se utilizan convenientemente como para lograr un mejor clima laboral.

La aplicación de un Plan de Intervención resultó interesante, ya que por medio de este se puede inferir que se ha logrado un mejoramiento en ciertas áreas, especialmente en las condiciones físicas, las interacciones personales y el mejoramiento individual de los trabajadores.

Como producto la observación de las conclusiones que se obtuvieron de la diagnosis de los trabajadores laboralmente satisfechos se propusieron algunas actividades para intervenir en esta área.

Saldaña A. (2017) En el resumen de su investigación establece que:

Las personas están inmersas en la organización si las condiciones de trabajo, observadas directa o indirectamente los motiva en el comportamiento de estas; del mismo modo, las conductas se derivan de las condiciones que se presentan en el centro laboral como por lo que percibe el trabajador. “Establecer el nexo entre las variables de estudio citadas” permitirá llegar a la meta deseada en este trabajo. Finalmente, el resultado de esta investigación logró demostrar que la complacencia organizacional se encuentra íntimamente relacionada al Clima organizacional según la población de estudio.

Casana V. (2015) en su investigación llega a lo siguiente:

La finalidad de su trabajo fue el realizar un estudio entre las variables que mencionó, cuya población son servidores públicos de la empresa azucarera. 174 servidores fueron la muestra de estudio, entre los 20 y 60 años fueron las edades que oscilaron, de diferentes sexos. Con un nivel educativo de quinto grado de secundaria, y su vínculo laboral con la empresa era entre trabajadores estables y contratados.

Con este estudio se concluye que existen nexos muy importantes y de manera general. El ambiente organizacional con la satisfacción laboral presenta un vínculo estrecho o íntimamente coherente; así mismo, la categoría medio se presentó en los investigados en estas variables (casana, V. 2015).

Domínguez, F. (2017) En su estudio establece las recomendaciones siguientes:

Es importante promocionar el clima laboral dando mayor garantía a las actividades laborales deben estar involucrados los directivos como sostén para fomentar estos aspectos.

Las organizaciones deben proyectar sus objetivos, misión y metas a través de un trabajo interdisciplinarios en donde estén involucrados no sólo los directivos si no todo el personal.

Respetando los horarios laborales de los trabajadores y con la suficiente motivación y con una buena difusión se deben desarrollar actividades de integración realizando una buena coordinación entre los actores de la organización.

Las eventuales amenazas deben ser identificadas oportunamente, para transformarlas en oportunidades y luego convertirlas en fortalezas de tal modo que, nos sirvan para promover el cambio y la consecución de metas y cumplimiento de objetivos institucionales dentro de un clima laboral aceptable.

El clima laboral debe construirse en base a que la labor organizacional se oriente hacia ello, dándole un buen propósito y ello muy bien pueden contribuir las normas o directivas que para tal propósito se emitan

Quispe E. (2015) en su trabajo menciona, esta investigación se realizó en el Gobierno Local de Pachuca de la Provincia de Andahuaylas. Este trabajo aportó con mayores conocimientos acerca de los niveles en cuanto al desempeño de los trabajadores y los clasificó en tres niveles.

Entre las finalizaciones que obtuvo esta investigación está la que muestra que los empleados del Gobierno Local de Pachuca en algunas ocasiones logran realizar un desempeño medio. En lo relacionado al ambiente institucional y rendimiento en el trabajo en el Objetivo General, fortalece por el vínculo relevante entre ellos

Uceda (2017) en su trabajo de investigación llega a la conclusión siguiente:

En el Centro de Salud del Pueblo Joven Atusparias se demostró que el clima laboral, en un 72.1 % de los trabajadores se encuentran en la categoría medio.

Asimismo, en relación a Satisfacción Laboral, en el Centro de Salud antes mencionado se evidenció el 86% presentan en la categoría regular o medio por parte de los servidores públicos.

Finalmente demostrándose de manera directa que el ambiente institucional y el rendimiento en el trabajo, donde su coeficiente $r = .420$ evidencia el calificativo a las variables como una correlación positiva alta en dicha población.

Quevedo B. & Riojas J. (2015) en su trabajo manifiesta lo siguiente, al realizar el estudio en la empresa se concluyó que los elementos que intervienen favorablemente en el Clima Organizacional son:

“El buen vínculo que debe existir entre integrantes de la organización, el interés que la empresa debe poner en sus colaboradores, las iniciativas que los trabajadores pongan en sus actividades cotidianas, estar debidamente equipados e implementados con útiles para efectuar eficientemente su trabajo, trabajar en un ambiente adecuado y aseado, estar actualizados y dar cumplimiento a las normas internas y externas a la empresa, el racional nivel de exigencia que fortalezca en los trabajadores a asumir nuevas responsabilidades y a mayores niveles de exigencia que comprometa a estos a desarrollar nuevas habilidades, el solucionar de una forma rápida y oportuna los problemas que se dan al interior de la empresa, que la compañía esté comprometida con un propósito de mejora constante y motivación en los colaboradores para que puedan tomar decisiones, que los trabajadores realicen actividades de integración de tal modo que se sientan en un ambiente de fraternidad y a su vez se sientan con orgullo el pertenecer a la organización, sentirse valorados por la actividad laboral que realizan”.

Se llega a la terminación que entre los componentes que menoscaban el buen entendimiento a2l interior de una organización tenemos: cuando existe carencia de no poseer con un MOF, no teniendo en cuenta opiniones de los demás., pequeño espacio físico, lo que les imposibilita tener un desplazamiento sin incomodar a los demás compañeros de trabajo, ocasionando malestar, la escasa comunicación, la ausencia de un soporte que inspire seguridad entre los trabajadores, que la institución no se modernice y se desplace por competencias, no promover actividades de capacitación para los trabajadores en donde se les financie estas capacitaciones subvencionando el total de su costo o con un porcentaje determinado, la ausencia de estímulos de parte del jefe o de los entes superiores en la conducción de la empresa. (Quevedo B. & Riojas J. 2015).

La diferencia existente entre las condiciones laborales que deben ser observadas en estos, con los vendedores está puesta de manifiesto al interior de la empresa. Los del área de ventas expresaron el sentirse a gusto respecto a los que la organización les ofrece, mientras que, y muy por el contrario, los trabajadores administrativos expresaron el no sentirse bien por el poco espacio para desplazarse en su área de trabajo, la restringida entrega de beneficios laborales en concordancia con su rendimiento por el lado de la entidad, la ausencia de soporte hacia los empleados, la no presencia de un sector de confianza en la organización; mientras que por otro lado, los integrantes del equipo de ventas manifestaron estar a gusto.

Al alcanzar estos resultados, se puede afirmar que la propuesta para implementar un Plan de Mejora orientado a fortalecer el ambiente existente en ACSL S.R.L. Corredores de Seguros, y que Pérez López fundamente en su tesis, ayudó de una manera considerable a mejorar el Clima Laboral y las diferencias existentes en las condiciones en que laboran los servidores administrativos y los vendedores, motivándolos para que estén más contentos en su trabajo y con la labor que realizan y con las situaciones laborales en las que se desempeñan.

Queda demostrado y en concordancia con la teoría de Juan Antonio Pérez López, que el directivo de tipo manipulador al interior de la empresa (S, E, I), si bien es cierto pueda tener una alta capacidad estratégica y ejecutiva, pero también es cierto que posee un

poco cualidad de liderazgo. A su poder coercitivo se le asocia un poder persuasivo, pero se nota la ausencia de principios porque también ha caído en racionalizaciones.

Con este tipo de directivo, en un corto plazo se logra la eficacia y la atraktividad, pero esto no tiene sostenibilidad, ya que en un plazo no muy lejano se destruye la confianza porque su carácter desaprensivo permite que la confiabilidad de la empresa penda de un hilo. A ello, se le encuentra solución en una tutoría de alto nivel y que sea personalizada y que le permita salir de sí mismo y a orientarse con sinceridad para servir a los demás.

Rivera (2014) en su resumen de su investigación establece que, por medio de esta investigación ponemos en evidencia indicadores por debajo de los aceptados como óptimos y que signifique satisfacción para los trabajadores, ya que estos, los trabajadores, perciben que no se les brinda atención por parte de la empresa, de tal manera que se sientan estimulados ya sea en forma visible e impalpable por los resultados obtenidos como producto de su labor realizada. Esto pone de manifiesto el tipo de empresa en relación a la percepción acerca del ambiente de trabajo.

Esta investigación a través de sus resultados ayuda a gestionar un cambio encaminado a mejorar el ambiente laboral con una mirada hacia el acercamiento de elevar la producción y agradar a los empleados, reflejados en mejoras de su calidad de vida.

A través de este estudio queda claramente establecido, lo los colaboradores o trabajadores de una empresa, quedan con mejores niveles de satisfacción cuando perciben mejor atención por parte de la empresa y esta atención se refleja con estímulos tangibles o intangibles por el éxito en su trabajo; así mismo, el estudio nos encamina hacia la mejora del ambiente laboral y a mejorar los índice de la productividad, consiguientemente lograr la satisfacción de los trabajadores yendo esta, de la mano con la mejora de los niveles de productividad.

Clima Laboral

Es el estado en el que se ejecutan cotidianamente actividades y que repercuten decididamente en un estado armonioso de los trabajadores y consecuentemente en el logro de mayores y mejores niveles de productividad.

Así mismo, podemos afirmar que, si en las organizaciones hay actitudes conflictivas, y de malestar, consiguientemente existe un bajo nivel de productividad es porque hay un bajo

clima laboral, el mismo que está destruyendo el ambiente de trabajo; mientras que si hay una actitud que se orienta hacia la consecución de metas y de objetivos es porque hay un adecuado ambiente laboral.

A un adecuado clima laboral se asocia con las actitudes positivas y las buenas relaciones entre los trabajadores, consiguientemente con un adecuado manejo social, el mismo que siempre debe estar orientado por los directivos de la organización. Esto conlleva a una mejor identificación con la empresa e incluso con el mejor uso y cuidado que se le pueda brindar a los bienes de la empresa, especialmente a sus equipos y maquinarias que tienen a su cargo.

El que una organización tenga un clima laboral en niveles buenos y aceptables es responsabilidad de sus cuadros directivos, quienes, al utilizar modernos sistemas de liderazgo, estarán proporcionando un adecuado terreno para su sostenibilidad y desarrollo. Se entiende que las políticas se constituyen en la piedra angular para solucionar conflictos laborales, más aún si tenemos en cuenta que estas surgen, refiriéndome a las políticas, precisamente ahí, donde hay conflictos, es por ello que desde el Estado se deben promover la generación de éstas políticas tendientes a mejorar y lograr niveles óptimos de satisfacción en los trabajadores, servidores o colaboradores tanto de las entidades estatales, así como, de la empresa privada:

James & James, (1979), en su investigación establece que: “ en los lineamientos del recurso humano, el mejorar el ambiente laboral requiere de la correcta utilización de estrategias que permitan evaluar el ambiente organizacional”

Chiavenato, (2009, pág. 67), en clara referencia al clima laboral establece que: “Los integrantes de una organización generan determinadas condiciones internas (entre ello), y se relacionan entre ellos con un determinado grado motivacional. Cuando el ambiente laboral es más favorable mayor será la satisfacción de las necesidades individuales del grupo y a su vez, estos, se sentirán mejor motivados y con una elevada moral y cuando estas necesidades se frustran, el clima laboral será desfavorable”.

Es necesario precisar que cuando nos referimos a una organización, estamos puntualizando que hacemos referencia a un grupo humano en el que distinguimos

características comunes con la que podemos reafirmar valores, tradiciones, etc. Para reafirmar ello, citamos a Robles y a Robbins.

“Cuando en un grupo encontramos características que tienen permanencia y sostenibilidad relativas a través del tiempo y que ejercen influencia en las actitudes de las personas, estamos aceptando que estas características son las que están marcando la pauta en una organización y que las hace diferentes de las demás”. (Robles, 2005, págs. 127-134)

“Al clima laboral se le puede entender como a la columna vertebral de la empresa la que se le debe interiorizar con la cultura y se afianza con tradiciones, valores, y costumbres”. (Robbins, 1999, pág. 25)

Del mismo modo, una adecuada percepción del clima laboral, permitirá hacer un diagnóstico oportuno, con las consiguientes decisiones a tomar: “El funcionamiento y resultados de la organización se debe a la adecuada selección de acciones preventivas y correctivas, las que se deben derivar de un adecuado y acertado diagnóstico”. (Palma, 1999, pág. 26)

Según Palma (2013), menciona los componentes del clima organizacional, entre los que tenemos:

Involucramiento laboral. Es cuando el desarrollo de la institución se hace en base al compromiso para una mayor identidad con los valores que la organización debe desarrollar (Palma, 2000, p.4).

Supervisión. En las actividades que son propias del desenvolvimiento diario se describen a aquellas que son parte de la funcionabilidad y que se aprecia como que son de importancia en el monitoreo de la actividad laboral” (Palma, 2000, p.4)

Comunicación. Tener elocuencia, rapidez, claridad, cohesión e información relevante y oportuna, permite que la organización tenga un adecuado funcionamiento interno; así como, el esmero con el que se brinde el servicio al consumidor de la organización (Palma, 2000, p.4).

Condiciones laborales. Hace referencia respecto a conocimiento de una organización que suministra los componentes en diferentes aspectos inmediatos y que son de utilidad y así poder cumplir con la responsabilidad asignada. (Palma, 2000, p.4).

Autorrealización. “Todo trabajador, siempre tiene una apreciación vinculada a las alternativas que el mundo gremial pueda ofertar a su propio futuro, laboral y gremial con una visión progresista”. (Palma,2000, p.4)

Según García (1995) refiere respecto al ambiente laboral algunos aportes que intervienen, tales como:

Características individuales: “Toda persona como individualidad junto a esta llegan, a la organización, con un interés, con determinadas actitudes, y necesidades y que en ningún caso se encuentran similitudes con otras personas, por lo que difieren categóricamente, consiguientemente, las motivaciones que tengan serán completamente diferentes”. (pág. 115)

Características del trabajo: “Se entienden a estas como a todas las actividades que el trabajador va a desempeñar y que son inherentes a la función por la que ha sido convocado. Estas actividades pueden o no satisfacer las demandas y las expectativas individuales” (pág. 115)

“En muchos casos, los empleados se ven afectados por determinado tipo de trabajo ya que en algunos casos no satisface las expectativas que el trabajador tiene, pero sin que se vea afectado el desempeño del trabajador con la organización” (Ferraro, 1995, pág. 27).

“Cuando se aplican encuestas hacia los colaboradores para hacer algunas mediciones en determinadas áreas, se utilizan distintas metodologías e instrumentos de medición, de tal manera que cuando se trata de clima laboral, todos coinciden en que necesariamente se tiene que hacer una medición.

En los resultados con respecto a una organización, lo importante es cuando en ellos se incluye la responsabilidad, la flexibilidad, los estándares, la forma de incentivar a los trabajadores, que tan comprometidos con el trabajo en equipo y para con la organización están los trabajadores” (Ferraro, 1995, pág.27)

Para Rubio (2000), menciona algunos enfoques existen tales como:

Liderazgo: Es cuando el líder es capaz de relacionarse con sus seguidores. Como característica este líder debe tener la flexibilidad suficiente ante las diversas vicisitudes en el ámbito laboral y al servidor se le ofrezca un trato a su medida, que genere un trato

positivo y que sirva de estímulo para el trabajo, que tenga coherencia la función de la organización y posibilite el progreso.

Organización: se refiere a la existencia o ausencia de métodos que permitan operativizar y organizar el trabajo.

Reconocimiento: se refiere si la organización tiene una política para reconocer o estimular el buen trabajo bien efectuado por sus colaboradores. Sabido es que cuando no hay un reconocimiento al buen trabajo y al mejor esfuerzo, aparecerá el desgano y el deterioro del clima laboral irá en progreso.

Remuneraciones: a pesar que existen algunas teorías que expresan que el tema remunerativo no tiene ninguna incidencia en el rendimiento y en el clima laboral, entendemos que la remuneración para un trabajador es muy importante y fundamental. Un bajo salario no es una buena contribución para lograr adecuado clima laboral, muy por el contrario, una remuneración que sobrepase el nivel medio es lo suficientemente motivador para impulsar un buen rendimiento.

Robbins (1998) hace saber que tenemos dos tipos de clima laboral:

Autoritarismo explotador: es una forma de liderazgo que se funda en la desconfianza hacia los colaboradores; en la cúspide de la empresa se toman las determinaciones en su gran mayoría, sin tener en cuenta a los trabajadores o que en la organización existen otros actores y que también significan una mayor entrega, compromiso y responsabilidad para con la organización. Consiguientemente, los trabajadores desarrollan sus actividades habituales en un clima de desconfianza, donde campea el miedo, con una escasa recompensa. El miedo es el que gobierna entre el sector de los subordinados y los superiores. (p.32).

Autoritarismo paternalista: cuando hay determinado nivel de confianza entre el que dirige y los dirigidos; en algunas escalas menores se toman decisiones, pero casi siempre estas vienen de la parte más alta de la organización. Los estímulos y las sanciones en algunos casos se utilizan como entes motivadores para los trabajadores. Laborar en un ambiente estable y seguro permite al empleado realizar con tranquilidad su actividad pero al existir este modelo de situaciones genera inestabilidad y estrés. (p.32)

Participativo consultivo: La coordinación con los trabajadores es el común denominador de la dirección hacia ellos; las determinaciones se comprometen desde lo alto; sin embargo, los subalternos también pueden tomar determinados tipos de decisiones. La recompensa es utilizada como un mecanismo de motivación para los empleados y los castigos se utiliza de forma esporádica u ocasional; logran la satisfacción de determinadas exigencias especialmente las de reputación y las de afecto, se da en una interacción de las dos partes. Interactúan en un ambiente dinámico y la parte administrativa se rige en base a metas a lograr, y el estilo de comunicación que se practica es de arriba hacia abajo.

Participativo en grupo: Es cuando hay confianza plena entre los empleados y la dirección, en toda la organización, las decisiones se dan de una manera colegiada y se comunican desde cualquier ángulo, ya sea de forma ascendente, descendente, y lateral. Los colaboradores se encuentran con niveles altos de motivación, siendo sus principales formas para la consecución de estos logros el compromiso e identificación, por la consecución de objetivos y la implementación y la mejora de las formas o estilos laborales. Los servidores y los directores conforman un equipo para la consecución de los objetivos institucionales, los mismos están plasmados en los documentos de gestión y que forman parte de las herramientas del planeamiento estratégico. (p.33).

Martínez (2008), establece que existen elementos del C.L:

Se entiende como a elementos a las características que se manifiestan en el medio laboral.

Quiénes perciben directamente o indirectamente a los elementos son los servidores.

Al clima se le considera como una variable interviniente que actúa hacia los componentes de la institución y la conducta personal de los servidores.

Estos elementos que intervienen en una organización tienen cierta permanencia a través del tiempo, y establecen cierta diferencia entre una organización y otra, e incluso de un área a otra al interior de la propia organización.

Las estructuras organizacionales conjuntamente con las características, el clima y las personas que la conforman, le dan un alto dinamismo a la organización que integran o a la que pertenecen. (Martínez, 2008. p.34).

Brunet (1999), explica los procesos que intervienen en el C. L entre los cuales tenemos dos modelos de empleados:

Empleados intrínsecos, se refiere a los representantes de la organización y que asumen responsabilidades y establecen la pauta entre lo que necesitan los trabajadores y lo que requiere la organización, manifestado por la misma empresa y los trabajadores, los mismos que debemos implicarlos como usuarios de las políticas y de los procesos que utiliza la organización como modelos de gestión. Todo ello debe conllevar a establecer un clima horizontal y de confianza entre los actores de la organización.

Agentes externos, las empresas que en el día a día se encuentran en el mercado, son los principales referentes que todos deben conocer y examinar. En este contexto, también hay que conocer a profundidad cómo influyen los amigos, las reuniones de familia y que en muchos casos esta influencia es incalculable tanto en el trabajador, así como, en el cliente, los que en muchos casos ponen la sintonía en el trabajo o del servicio que ofrecen. (Brunet, 1999. p.35).

Litwin (1999), expresa Características del clima laboral y que este se involucra con un conjunto de cualidades. En las que observamos:

Relación con los aspectos con que se vincula la actividad laboral.

Ejerce una fuerte influencia o impacto sobre las actitudes de los integrantes de la empresa. Así mismo, también tienen cierta permanencia en estas actitudes que vienen de los trabajadores.

La organización se ve afectada por el grado de compromiso y de identidad de sus integrantes con ésta.

Las conductas y/o el aspecto actitudinal de quienes conforman a la institución, las mismas que afectan al desarrollo organizacional, ya sea en términos positivos o en términos negativos.

Las estrategias, modo de liderar, procedimientos o conducción de personal, etc, afectan al clima laboral. Del mismo modo, se puede entender como un mal clima laboral, si observamos si tenemos algunos indicadores, tales como: ausentismo en el centro de labores, excesiva rotación, reces personales entre los trabajadores, etc. (Litwin, 1999. p.36).

“Entre sus propósitos está el explicar las razones por las que los colaboradores que trabajan para una institución se encuentran medianamente motivados al desempeñarse en el ejercicio de sus compromisos profesionales asumidos. La razón por la que la organización estaría interesada para que los trabajadores que laboran para ella es muy sencilla: todas las investigaciones demuestran el estrecho vínculo en el ambiente gremial con los empleados y recompensa visualizada al interior de la organización” (Chiavenato, 2009).

Teoría de Maslow

La pirámide de Maslow hace una jerarquización de los desempeños o capacidades del hombre, esta teoría se encuentra en el libro “Una teoría sobre la motivación humana”

Encontramos en ella la descripción de cinco niveles: los niveles del uno al cuatro, que son los primeros, se les considera como “rendimiento deficiente” (déficit needs o Dneeds) (fundamentales); la autorrealización que se presenta en la quinta y última categoría que es promueve el desarrollo personal. (Maslows, 1999).

Lo que propone esta pirámide es importancia que debe brindar a cada una de ellas, siendo cada una de ellas necesarias para el ser humano logrando el equilibrio para arribar a la autorrealización.

Requisitos básicos

Que tienen que ver con la supervivencia, en otras palabras, son las necesidades fisiológicas, o aquellas consideradas como básicas y que contribuyen a mantener a un organismo en equilibrio:

Necesidad de hidratarse, motivo por el cual se bebe agua, necesidad respirar, de ingerir alimentos. Necesidad de descansar o dormir, necesidad de prevenir el dolor, necesidad de eliminar los desechos, que son producto del metabolismo de nuestro cuerpo, etc.

También se incluyen las necesidades de vestimenta, temperatura corpórea y un clima cálido.

Necesidad de defensa y apoyo

Se expresan luego que se han satisfecho aquellas que son consideradas como fisiológicas o básicas. Con este tipo de necesidades se explica a que la persona requiere de apoyo y defensa, de todo aquello que pueda significar una amenaza para su integridad; vale decir:

Seguridad física: la que te permite asegurar la integridad de tu propio cuerpo, el buen funcionamiento de tu organismo, etc.

Necesidad de proteger tu casa, tus propiedades, tu dinero, tu automóvil, y todo aquello que representen tus bienes materiales.

Necesidades sociales (afiliación) Son aquellas que se vinculan con la naturaleza social del ser humano, aquellas que nos permiten interactuar con los demás. Aquellas que hacen que nos relacionemos y tengamos la aceptación de los demás: relación de amistad, pareja, de familia o de compañeros de trabajo.

Necesidades de estima Se refirió a dos formas de necesidades de estima o de reconocimiento.

La alta estima es aquella que se basa en el respeto a uno mismo, en la que se incluyen sentimientos como: la competencia, la confianza, la maestría, los éxitos, autonomía y familiaridad.

La baja estima es necesidad de respeto, esmero, prestigio, popularidad ante la sociedad que lo rodea al trabajador.

“Esta disminución se expresa en complejos de inferioridad que es desvaloración personal. El satisfacer el deseo de la necesidad de autoestima, fortalece el espíritu de vida y el valor que la persona se dé como individuo o como profesional, que con mucha facilidad podría transitar o escalar hacia el logro de la autorrealización.

La autoestima se constituye en una necesidad, ya que el ser humano necesita estar en equilibrio y ello sólo lo puede conseguir con la autoestima puesto que es uno de los pilares fundamentales para que el hombre se convierta en una persona exitosa capaz de obtener lo que siempre soñó, o en la persona que se conduce para lograr por sus propios medios lo que alguna vez se propuso”. (Maslow,1999. p.4)

Autorrealización. El ser humano precisa de una autoestima alta según la jerarquía de Maslow, se ubica en el primer lugar y cuando esta se da por satisfecha halla un sentido a la vida y se da por justificada y básicamente se expresa en la actividad desarrollada con armonía. Sólo “logrará esta faceta cuando finalice lo planteado o hasta determinado nivel de logro”. (Maslow, 1999, p.4).

La privacidad se constituye en una necesidad por lo que muchas personas se sienten cómodas en esta situación.

Esta comodidad se basa en sus propias experiencias y en sus propios juicios, al margen de su entorno cultural y dominante.

Estas personas no se presentan como susceptibles a la presión que el grupo ejerce sobre ellos, son reacias a la enculturación; nos atrevemos a catalogarlas como personas inconformistas.

No presentan hostilidad en cuanto al sentido del humor; prefieren momentos de humor hacia ellos mismos o de la persona como ser humano.

Son personas que presentan un buen nivel de aceptación consigo mismos y también de los demás, esta aceptación es tal y conforme son, sin ser pretenciosos y sin tener actitudes falsas sobre ellos mismos.

Tienen la predisposición a vivir intensamente las vivencias que el resto de personas del género humano.

Meta necesidades y meta patologías

El tema de la autorrealización, Maslow, la aborda también del modo problemático mencionando a las necesidades impulsivas, y hace un comentario acerca de lo que necesitamos para la felicidad: la veracidad, el ser bondadoso, la belleza, la unidad, ser íntegros y la búsqueda de lo significativo en la sociedad.

Según Maslow, las patologías aparecen en tanto no satisfagan el requisito en la autorrealización, relacionándose en forma complementaria siendo la lista muy amplia en la meta de necesidades. “saliendo a flote ciertas manifestaciones de imitación, cinismo, conflictos emocionales, disgustos, depresión”

El aspecto principal de este estudio establece que las personas, sólo se ven influenciadas por las necesidades no satisfechas, ya que las otras no generan cambio dado a su positivismo. En cuanto a las necesidades de alimentación, descanso, respiración, están son de origen natural, de tal manera que las otras necesidades se dan en la sociedad.

No necesariamente porque las necesidades más bajas vayan siendo satisfechas, significa que surjan las necesidades más elevadas. En cuanto a las necesidades de autorrealización no todas las personas las sienten en tanto estas son consideradas como una conquista

individual. Las necesidades de orden superior van surgiendo gradualmente cuando las necesidades básicas van siendo controladas por la persona.

Para una mejor satisfacción, de las necesidades básicas, se requiere de un corto ciclo de motivación, mientras que, quienes requieren de un ciclo un tanto más prolongado son las necesidades superiores.

Clayton Alderfer de Yale University, en cuanto se refiere a la jerarquía establecida por Maslow, este se ha encargado de remodelarla para acoplarla a la investigación de carácter empírico y a una jerarquía de necesidades remodelada que él realizó. A esta jerarquía de necesidades remodelada le denominó: teoría Existencia, Relaciones y Crecimiento.

Según el autor refiere la existencia de otras necesidades primarias: existencia, relaciones y crecimiento. La existencia material y la satisfacción de los requerimientos básicos se enmarcan dentro del grupo de la “existencia”; aquí se incluyen a algunas necesidades como: respiración, alimentación, descanso y de empleo, recurso moral y familiar. El establecer conexiones internas significativas, deseos de una condición social mejor son necesarias en el interactuar con otras personas, en cuanto queden satisfechas y en clara coincidencia con las necesidades de desarrollo afectivo, aceptación y motivación, según Maslow y el indicador de estima, según la clasificación se ubica en el segundo grupo de necesidades, y es el que se refiere a las “relaciones”. Al existir una aspiración intrínseca de progreso y superación de la persona, en el que se incluyen necesidades de crecimiento y el elemento de la estima de Maslow y los componentes que la autorrealización incluye.

La teoría de ERC demuestra que puede operativizar en un mismo momento a más de una necesidad, y se inhibe de satisfacer una carencia de una alta categoría, y aumenta la emoción de mejorar algunas carencias que se encuentran en una categoría menor. Lo anterior dicho, ante el contraste con la teoría antes citada.

La teoría de Maslow, es considerada como una escala de necesidades, cada una con sus diferentes prioridades. Mientras que la teoría Existencia, Relaciones, y Crecimiento no se consideran escalones rígidos, en la que, para satisfacer una necesidad de un escalón alto, necesariamente hay que satisfacer, primero a los que están en los escalones inferiores; consiguientemente, para seguir adelante habría que ver que una necesidad deba quedar lo convenientemente satisfecha. De tal manera, si un individuo trabaja sobre el desarrollo.

Mientras el estudio de Maslow te plantea que la persona se ubica y permanece en un determinado nivel y de determinadas necesidades, y lograr la satisfacción de estas; La teoría de ERC plantea algo diferente, pues en esta encontramos:

“En una persona, aumenta el deseo de encontrar satisfacción de determinada necesidad que se le ubica en una menor categoría, esto sucede cuando otra necesidad que se ubica en un nivel superior no se satisface. Así, por ejemplo, el no poder lograr la satisfacción de necesidades de tipo social, podría generar que se incremente el deseo de contar con mayor cantidad de dinero o mejores utilidades producto de su actividad laboral, lo que significaría que en lo referente a lo descrito en esta parte, esta imposibilidad ocasionaría regresiones a una necesidad inferior”.

Como conclusión, se argumenta que la teoría ERC plantea, al igual de la teoría de Maslow que las satisfacciones de las necesidades de orden superior sólo se realizan si las necesidades del orden inferior han sido satisfechas; pero aquellas necesidades que son del orden de origen múltiple pueden operacionalizarse al mismo tiempo en más de una; Las múltiples necesidades podrían convertirse en motivadoras, mientras que las frustraciones en el camino de la satisfacción de estas necesidades podrían ocasionar un resultado de regresar a necesidades de niveles inferiores”, (Alderfer, 1973, p.3).

Claro está que existen diferencias individuales entre las personas; por lo que la teoría de ERC se muestra con mayor consistencia en torno a este conocimiento. La educación, el historial familiar, y el medio cultural son variables que “podrían cambiar lo importante que es la fuerza impulsora” que se da en torno al grupo de necesidades que pertenecen a una determinada persona. La teoría ERC ha sido fortalecida por diversos estudiosos del tema; sin embargo, esto no significa que funcione en todas las organizaciones; pues en algunas de ellas hay evidencias de lo anteriormente afirmado. En líneas generales, “la teoría ERC significa la versión más próxima y valedera de las prioridades en torno a una necesidad de la teoría primigenia de Maslow” (Alderfer, 1973, p.2).

Existe la teoría de los dos factores, también conocida como “Teoría de la motivación e higiene” (Herzberg, 2010).

Se considera la motivación como uno de los factores que da como resultado principalmente a la satisfacción. Si bien es cierto, estos factores tienen incidencia en el aumento de la satisfacción, también es cierto que tienen poco efecto sobre la insatisfacción del individuo.

Por otro lado, a la higiene se le considera al factor que da como resultado a la insatisfacción. La ausencia de estos factores o son insuficientes o no adecuados, originan la no satisfacción, pero el estar presente se le considera como que ejerce cierto efecto para satisfacer determinadas necesidades a largo plazo.

McClellan en su investigación nos dice que todas las personas tienen:

Necesidad de logro. El hombre se encuentra en una lucha constante por el éxito, y para llegar a ello realiza un esfuerzo determinado. Es el logro en relación a determinados estándares.

Necesidad de poder. Algunas personas sienten la necesidad o desean tener algún impacto o influencia y control sobre los demás. También se considera a la necesidad que otras personas tomen actitudes de tal forma que no realizarán.

Necesidad de afiliación. Es el querer que las personas tienen para estar relacionadas con otras personas de su medio, o sea que se establezcan vínculos personales de amistad y con aproximación al resto de miembros de la empresa.

“La motivación de las personas se encuentra en concordancia con el nivel o ganas que le ponen para desempeñar determinada actividad de acuerdo a determinados patrones de calidad o para garantizar niveles de calidad en escenarios de competitividad” (Amorós, 2007, p.1).

McClellan, al plantear su investigación relacionada con la necesidad de logro, descubrió que hay diferencias entre los grandes ejecutores y estas diferencias se dan en su intención por ejecutar bien las actividades que realizan. Tratan aspectos en los que se les ofrezca la oportunidad individual que ofrezca resolver la problemática, en situaciones que tengan que ejecutar una retroalimentación oportuna y rápida en cuanto a su desempeño, con el propósito de medir si van en el camino de la mejora o no; así mismo, no les gusta los logros por suerte, vale decir, optan por el esfuerzo, el sacrificio de actuar en la solución de problemas y llevarse el calificativo individual del logro o del fracaso. Es decir, siempre están buscando situaciones en la que puedan encontrar metas que les signifiquen desafíos.

“Del mismo modo, evaden las tareas con cierto grado de dificultad o que les resultan muy difíciles. Al pasar la valla, desean sentir que el logro, vale decir su triunfo o fracaso dependió de sus propias decisiones. Algunos creen desempeñarse de mejor manera cuando notan que sus oportunidades oscilan entre el 50% tanto para el éxito o para el fracaso, de este modo, tendrían buenas posibilidades para adquirir sentimientos de satisfacción y logro por su esfuerzo”. (Amorós, 2007, p.1).

Asimismo, “las personas que tienen una gran necesidad de poder, les gusta disfrutar al encontrarse a cargo de un grupo humano, se esfuerzan por influir sobre ellos y desean ser ubicados en posiciones de competitividad y orientadas al estatus, y se orientan a elevar su prestigio y a aumentar su influencia sobre los otros, que desempeñarse mejor” (Amoros, 2007, p.1).

Con la necesidad de afiliación, el trabajar en un ambiente grato ejerce una gran influencia y relaciona con bastante claridad con el resto de lo que necesita. Así, por ejemplo, “al mantener una buena relación con todos los integrantes de la institución, se puede originar que el gerente posea un poder represivo sobre el resto de integrantes, empoderándose bajo la modalidad de autoridad; la que más adelante utilizará para conseguir las metas esperadas para la empresa. En tal caso, se podría apreciar con bastante claridad un vínculo entre las necesidades de afiliación, logro y poder”. (Amorós, 2007, p.1)

El objetivo inicial de la Teoría de Mayo (citado por Chiavenato, 1989) era estudiar el efecto de la iluminación en la productividad, pero los experimentos revelaron algunos datos inesperados sobre las relaciones humanas. Las principales conclusiones de los experimentos fueron las siguientes: (a) la vida industrial le ha restado significado al trabajo, por lo que los trabajadores se ven forzados a satisfacer sus necesidades humanas de otra forma, sobre todo mediante las relaciones humanas, (b) los aspectos humanos desempeñan un papel muy importante en la motivación, las necesidades humanas influyen en el grupo de trabajo; (c) los trabajadores no sólo les interesa satisfacer sus necesidades económicas y buscar la comodidad material; (d) los trabajadores responden a la influencia de sus colegas que a los intentos de la administración por controlarlos mediante Incentivos materiales (e) los trabajadores tenderán a formar grupos con sus propias normas y estrategias diseñadas para oponerse a los objetivos que ha propuesto la organización.

Mc. Gregor nos presenta dos tipos de suposiciones sobre las personas teoría X y la teoría Y. En la primera, prevalece la creencia tradicional de que el hombre es perezoso por naturaleza poco ambicioso y que tratará de evadir la responsabilidad. Es necesario una supervisión constante son la causa principal de que los trabajadores adopten posturas defensivas y se agrupen para dañar al sistema siempre que les sea posible.

La teoría Y supone que el trabajo es una actividad humana natural, capaz de brindar placer y realización personal. Según la teoría Y, la tarea principal de un administrador consiste en crear un clima favorable para el crecimiento y la seguridad en sí mismo y la actualización personal a través de la confianza y mediante la reducción de la supervisión al mismo. Esta segunda categoría se relaciona más con la dinámica del proceso motivador. Mc Gregor (citado por Chiavenato, 1989).

La teoría de Likert sobre el clima laboral citado por Brunet, (1999) establece que el comportamiento asumido por los subordinados depende directamente del comportamiento administrativo y las condiciones organizacionales que los mismos perciben, por lo tanto, se afirma que la reacción estará determinada por la percepción.

Likert establece tres tipos de variables que definen las características propias de una organización y que influyen en la percepción individual del clima. En tal sentido se cita:

Variables causales: definidas como variables independientes, las cuales están orientadas a indicar el sentido en el que una organización evoluciona y obtiene resultados. Dentro de las variables causales se citan la estructura organizativa y las administrativas, las decisiones, competencia y actitudes.

Variables intermedias: este tipo de variables están orientadas a medir el estado interno de la empresa, reflejado en aspectos tales como: motivación, rendimiento, comunicación y toma de decisiones. Estas variables revistan gran importancia ya que son las que constituyen los procesos organizacionales como tal de la organización.

Variables finales: estas variables surgen como resultado del efecto de las variables causales y las intermedias referidas con anterioridad, están orientadas a establecer los resultados obtenidos por la organización tales como productividad, ganancia y pérdida.

De acuerdo a lo identificado en el contexto el problema de investigación se formula de la siguiente manera ¿De qué manera el “Plan Estratégico mejora el Clima Laboral en los trabajadores de la Institución Educativa Sagrado Corazón de Jesús - Uyurpampa?

En cuanto a la contribución de la posible solución al problema se planteó la hipótesis: El clima laboral incide en forma positiva en los trabajadores de la Institución Educativa Sagrado Corazón de Jesús - Uyurpampa.

Justificación

El presente trabajo pretende atender el clima laboral de los trabajadores de la Institución Educativa, entendida como el sentimiento hacia el ambiente laboral, de aproximación o de rechazo, generado por un balance entre lo que el trabajador espera recibir en la Institución en la cual desarrolla sus actividades laborales y lo que él siente como recibido.

Un ambiente de clima laboral –entiéndase positivamente- permitirá atender o cumplir con la propuesta de gestión que se establece en el Proyecto Educativo Institucional (PEI), que destaca la política del reconocimiento, la responsabilidad, la organización y las condiciones físicas adecuadas en el trabajo docente educativo.

Estos factores investigados en muchas ocasiones, pero no atendidos oportunamente, deben ser atendidos por el equipo directivo en busca de un clima satisfacción y participación.

Al contrastar, el presente trabajo, con otras realidades o realidades similares, es que se constituirá como una fuente de consulta en estas Instituciones Educativas o de comunidad donde haya una actividad laboral y/o educativa, a fin que se tenga un recurso para consultar en futuras investigaciones y que a su vez, esta experiencia pueda ser objeto de réplica; mas aún si existieran condiciones similares a las del presente trabajo y de este modo mejorar las condiciones laborales de los servidores por medio de la satisfacción laboral de una institución dedicada a la educación.

Al aplicar o replicar este estudio, generará la mejora en la actitud en el docente y forma de brindar los aprendizajes a sus estudiantes, y que esto no sólo tenga repercusión en su esfera personal, sino también en su entorno laboral y académico, además esto incrementará la confianza en padres de familia, como actores educativos, y la comunidad hacia las Instituciones Educativas y sus maestros.

A través de la identificación y observación de las variables de estudio, tanto independiente como la dependiente se obtendrá un diagnóstico básico para Diseñar un Plan Estratégico para la mejora del Clima Laboral en los trabajadores de una Institución Educativa.

Se ha planteado Proponer un plan estratégico para optimizar el clima laboral en los trabajadores de la Institución Educativa Sagrado Corazón de Jesús – Uyurpampa. Como objetivo general.

En la investigación se plantean los siguientes objetivos específicos:

Identificar los factores del clima laboral en los trabajadores de la Institución Educativa Sagrado Corazón de Jesús – Uyurpampa

Diseñar y Elaborar un plan estratégico para mejorar el clima laboral en los trabajadores de la Institución Educativa Sagrado Corazón de Jesús – Uyurpampa.

Validar el plan estratégico para mejorar el clima laboral en los trabajadores de la Institución Educativa Sagrado Corazón de Jesús – Uyurpampa, a través de juicio de expertos.

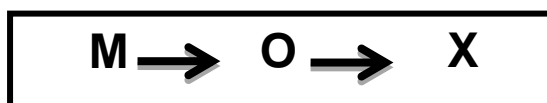
II. MÉTODO

2.1 Tipo y diseño de investigación

El tipo de Investigación es Proyectiva, siendo apropiado para este tipo de investigación proyectiva en la formulación de una propuesta, de un plan, o programa elaborado y que sirva como alternativa para solucionar problemas o necesidades de manera práctica de un conjunto humano o de una organización. A partir del diagnóstico se precisa lo que se necesita en el momento. (Hurtado, 2010).

El diseño de la investigación es descriptivo - prospectivo (Hernández, Fernández y Baptista, 2014). Teniendo en relevancia las variables a trabajar

La presente investigación, se abordará a través del diseño descriptivo simple, estableciendo el siguiente esquema:



Dónde:

M: muestra de los trabajadores.

O: Análisis del clima laboral

X: Propuesta del plan estratégico

Variables y operacionalización

Variables

Variable independiente: *Plan Estratégico para mejorar el Clima Laboral*

Definición Conceptual: Se refiere a que para la consecución de una organización competente y que esté en condiciones de cubrir las necesidades de los distintos grupos humanos, se requiere que cuenten con un plan estratégico, con objetivos estratégicos claros, los mismos que se enarbolan como la mejor decisión de la alta dirección, siendo el principal referente para los siguientes tres años. Sainz De Vicuña (2012)

Definición operacional: Son aquellos pasos y procedimientos a seguir con un único objetivo, con el que se espera tener un efecto mayor sobre el objeto de estudio.

Variable: Clima Laboral

Palma (2000) sostiene “una de las formas de facilitar la tarea de los servidores es brindándoles un adecuado clima organizacional; pues, cuanto mejor ambiente laboral perciba un trabajador, encontrará mejores posibilidades de desarrollo personal, mejorará el trato con sus compañeros de trabajo, se involucrará de una manera más efectiva con respecto a la función que le corresponda, será más eficiente con respecto a los informes que brinde en relación a su trabajo y a su vez, ofrecerá condiciones adecuadas para que el resto de sus compañeros también sean eficientes en su labor”. (p. 31).

Definición operacional: Se evaluará a través de la Escala Clima Laboral, (Sonia Palma Carrillo) (2004), la cual consta de cinco dimensiones tales como: autorrealización, involucramiento laboral, supervisión, comunicación y condiciones laborales, teniendo en cuenta las categorías para su ubicación.

2.2 Operacionalización de variables:

VARIABLE	DIMENSIÓN	INDICADORES	CATEGORÍA	INSTRUMENTO
CLIMA LABORAL	Autorrealización	1, 6, 11, 16, 21, 26, 31, 36, 41, 46 (10 items)	Muy Favorable Favorable	Cuestionario Escala Clima Laboral CL SPC Sonia Palma Carrillo 2004
	Involucramiento Laboral	2, 7, 12, 17, 22, 27, 32, 37, 42, 47 (10 items)	Media	
	Supervisión	3, 8, 13, 18, 23, 28, 33, 38, 43, 48 (10 items)	Desfavorable	
	Comunicación	4, 9, 14, 19, 24, 29, 34, 39, 44, 49 (10 items)	Muy Desfavorable	
	Condiciones Laborales	5, 10, 15, 20, 25, 30, 35, 40, 45, 50 (10 items)		

2.3 Población y muestra

Población

La población se conforma por todos los trabajadores de la Institución Educativa “Sagrado Corazón de Jesús” de Uyurpampa.

Muestra

Está integrada por 40 servidores de la Institución Educativa comprendida en el estudio, los cuales se encuentra definido tal como sigue:

Servidores de la Institución Educativa

Puesto	N° de colaboradores
Docentes Nivel Primario	10
Docentes Nivel Secundario	19
Personal Administrativo	09
Personal de mantenimiento	02
TOTAL	40

La Institución Educativa al tener una población pequeña se focalizó, estudiándose la totalidad registrada en el cuestionario.

2.4 Técnicas e instrumentos para recoger información

Para la presente investigación la investigadora aplicó el Cuestionario de Clima Laboral cuya autora es Sonia Palma Carrillo (2004), el cual comprende de cinco factores y los siguientes ítems: Factor I Autorrealización (1, 6, 11, 16, 21, 26, 31, 41, 46), Factor II Involucramiento Laboral (2, 7, 12, 22, 27, 32, 37, 42, 47), Factor III Supervisión (3, 8, 13, 18, 23, 28, 33, 38, 42, 48), Factor IV Comunicación (4, 9, 14, 19, 24, 39, 44, 19), Factor V (5, 10, 15, 20, 25, 30, 35, 40, 45, 50). Los calificativos se ubican en un rango del 1 al 5, se suma cada ítem de acuerdo a la dimensión evaluada y a la alternativa marcada con un aspa (x) siendo: Ninguno o Nunca (1), Poco (2), Regular o Algo (3), Mucho (4), Todo o siempre (5). La valoración dada puede llegar a 250 unidades como tope con una escala total y 50 puntos para cada uno de los factores. Se considera que con una alta puntuación debería existir una adecuada percepción del clima laboral y con una baja señalaría un clima contrario; esto en atención a su categoría diagnóstica considerada para el instrumento, tal como se describe, está basado en una puntuación directa, tal y como se plasma a continuación: Muy desfavorable, Favorable, media, Desfavorable y muy desfavorable. La aplicación podría ser individual en grupo, con una duración entre los 25 a 30 minutos.

Validez y confiabilidad del instrumento

Palma (2004) investigó acerca de la validez y la confiabilidad del instrumento utilizando para ello a 1323 trabajadores como muestra, los mismos que eran dependientes de empresas productivas y de servicios tanto del sector privado, así como del Estado, esto permitió establecer qué factores conforman lo que se percibe de una manera individual y colectiva del Clima Laboral. Luego, la investigadora, expone el resultado obtenido.

Validez. En una versión inicial, la misma que estuvo conformada por 66 ítems, se le sometió a la prueba de Káiser-Meyer Olkin, en lo que se obtuvo un promedio de ,980 con lo que se demostró la adecuación de la muestra para efectos de análisis factorial.

Luego de corroborada dicha adecuación, se efectuó el análisis del factor de extracción y las comunalidades pertinentes.

Confiabilidad. Los datos se evaluaron utilizando el método Alfa de Cronbach y Split Half de Guttman, evidenciándose correlaciones de ,97 y ,90 respectivamente; lo que permitió hacer una inferencia hacia la alta consistencia interna de los datos y permitió confirmar que el instrumento utilizado fue de confiabilidad.

Análisis de confiabilidad Escala CL. SPC

Método de análisis	Escala DO - SPC
Alfa de Crombach	97
Split Half de Guttman	90

Adecuación para análisis Factorial Escala CL-SPC

	Coeficientes
Medida de adecuación Káiser – Meyer Olkin	980
Test de Esferidad de Barlett	44751.69
Nivel de significación	000

2.5 Procedimientos

En esta investigación se contó con la participación de los servidores de la Institución Educativa N° 10082 “Sagrado Corazón de Jesús” de Uyurpampa.

2.6 Método para analizar datos

La información obtenida se procesó utilizando el programa estadístico 25 para Windows y el Excel 2010 para el programa de Microsoft Office; este último fue utilizado para la

elaboración de tablas, gráficos y para procesar algún cálculo adicional. En la presente investigación, también se utilizó el Microsoft Office Word 2010, el que sirvió para la redacción de textos.

El análisis fue cuantitativo en concordancia con los objetivos planteados para la investigación, en la cual, la investigadora hizo uso de tablas de distribución de frecuencias de una o más dimensiones, y su respectivo gráfico para obtener una adecuada visualización de la realidad hallada, además, algunos datos estadísticos y el coeficiente de correlación de Pearson para el análisis de las relaciones entre los dos factores de estudio.

2.7 Aspectos éticos

En concordancia con el Código de Ética en Investigación de la Universidad César Vallejo (2016) bajo Capítulo I, Art. 02, La investigación ha sido aplicada con la debida autorización correspondiente.

Cap.I, Art.9, esta investigación se ha realizado cumpliendo estrictamente con los requisitos éticos, legales y de seguridad. Capítulo III, Art.15, la originalidad de la investigación está validada por el programa Turnitin.

III. RESULTADOS

Se obtuvieron los siguientes resultados teniendo en cuenta las categorías: muy favorable, favorable, medio, desfavorable y muy desfavorable.

Tabla 1

Categorías del factor de Autorrealización de los trabajadores de la I.E. Sagrado Corazón de Jesús.

Categorías	Frecuencia	Porcentaje
Desfavorable	2	5.0
Medio	13	32.5
Favorable	20	50.0
Muy favorable	5	12.5
Total	40	100.0

Fuente: Escala de Clima Laboral de Palma.

En la tabla 1, se observa que el 50% de los trabajadores de la I.E. poseen categorías favorables en el factor de autorrealización, seguido de un 32.5% de categoría medio, el 12.5% tienen una categoría muy favorable y finalmente solo un 5% categoría desfavorable.

Estadística descriptiva de las puntuaciones del Factor de Autorrealización de los trabajadores de la I.E. Sagrado Corazón de Jesús.

N	40
Media	35.13
Mediana	35.00
Moda	35.00
Desv. Desviación	5.63
Varianza	31.75
Rango	23.00

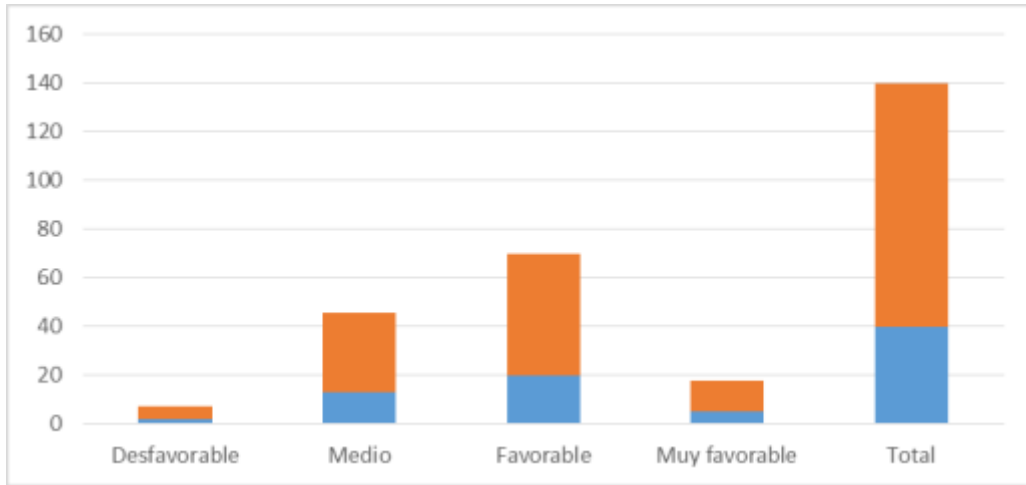


Figura 1 - Categorías del factor de Autorrealización de los trabajadores de la I.E. Sagrado Corazón de Jesús.

Tabla 2

Categorías del factor de Involucramiento Laboral de los trabajadores de la I.E. Sagrado Corazón de Jesús.

Categorías	Frecuencia	Porcentaje
Medio	16	40.0
Favorable	17	42.5
Muy favorable	7	17.5
Total	40	100.0

Fuente: Escala de Clima Laboral de Palma.

En la tabla 2, se observa que el 42.5% de los trabajadores de la I.E. poseen categorías favorables en el factor de involucramiento laboral, seguido de un 40% de categoría medio, finalmente solo un 17.5% tienen una categoría muy favorable.

Estadística descriptiva de las puntuaciones del Factor de Involucramiento Laboral de los trabajadores de la I.E. Sagrado Corazón de Jesús.

N	40
Media	35.33
Mediana	35.00
Moda	35.00
Desv. Desviación	5.44
Varianza	29.56
Rango	19.00

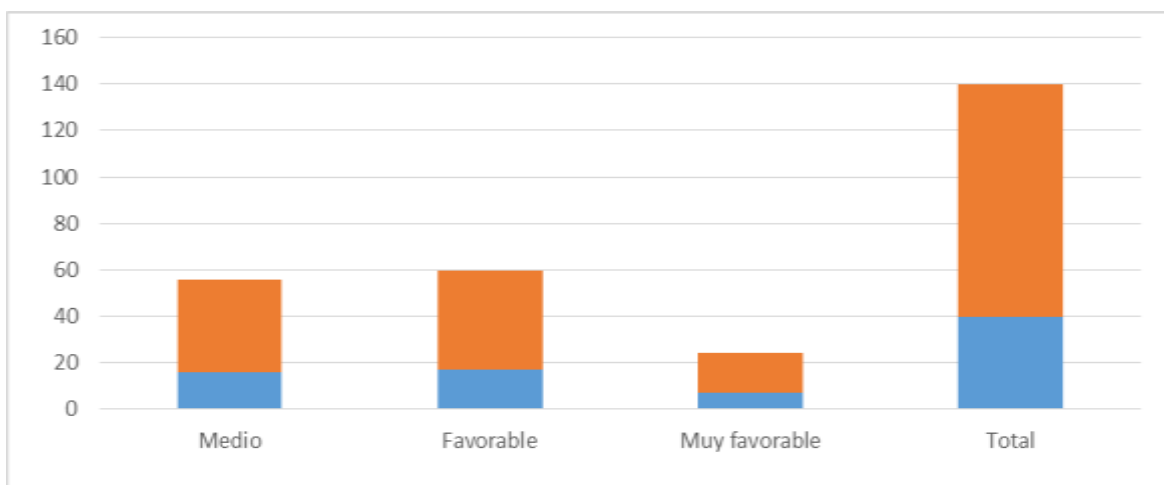


Figura 2 - Categorías del factor de Involucramiento Laboral de los trabajadores de la I.E. Sagrado Corazón de Jesús.

Tabla 3

Categorías del factor de Supervisión de los trabajadores de la I.E. Sagrado Corazón de Jesús.

Categorías	Frecuencia	Porcentaje
Desfavorable	1	2.5
Medio	13	32.5
Favorable	18	45.0
Muy favorable	8	20.0
Total	40	100.0

En la tabla 3, se observa que el 45% de los trabajadores de la I.E. poseen categorías favorables en el factor de supervisión, seguido de un 32.5% de categoría medio, finalmente solo un 2.5% tienen una categoría desfavorable.

Estadística descriptiva de las puntuaciones del Factor de Supervisión de los trabajadores de la I.E. Sagrado Corazón de Jesús.

N	40
Media	36.88
Mediana	36.50
Moda	44.00
Desv. Desviación	5.68
Varianza	32.32
Rango	23.00

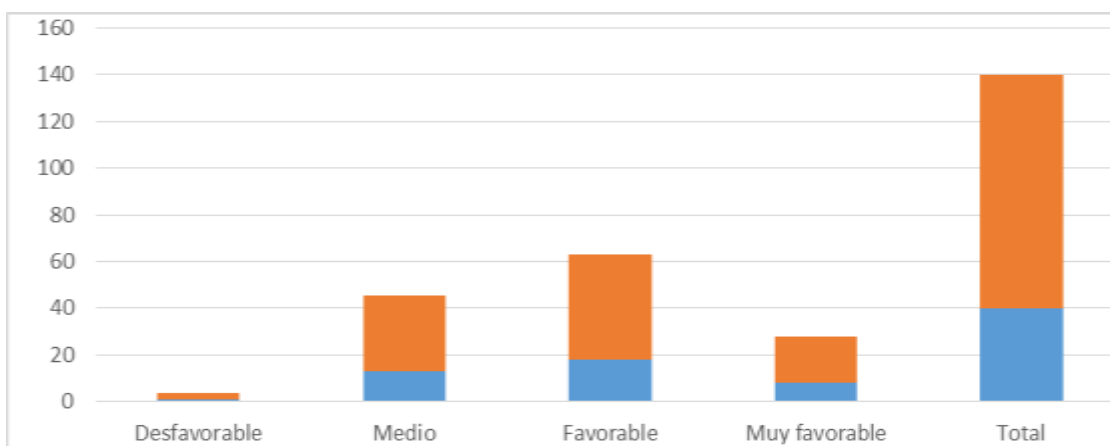


Figura 3 - Categorías del factor de Supervisión de los trabajadores de la I.E. Sagrado Corazón de Jesús.

Tabla 4

Categorías del factor de Comunicación de los trabajadores de la I.E. Sagrado Corazón de Jesús.

Categorías	Frecuencia	Porcentaje
Desfavorable	1	2.5
Medio	17	42.5
Favorable	16	40.0
Muy favorable	6	15.0
Total	40	100.0

Fuente: Escala de Clima Laboral de Palma.

En la tabla 4, se observa que el 42.5% de los trabajadores de la I.E. poseen categorías medios en el factor de comunicación, seguido de un 40% de categoría favorable, finalmente solo un 2.5% tienen una categoría desfavorable.

Estadística descriptiva de las puntuaciones del Factor de Comunicación de los trabajadores de la I.E. Sagrado Corazón de Jesús.

N	40
Media	34.85
Mediana	35.00
Moda	30,00
Desv. Desviación	5.91
Varianza	34.95
Rango	23.00

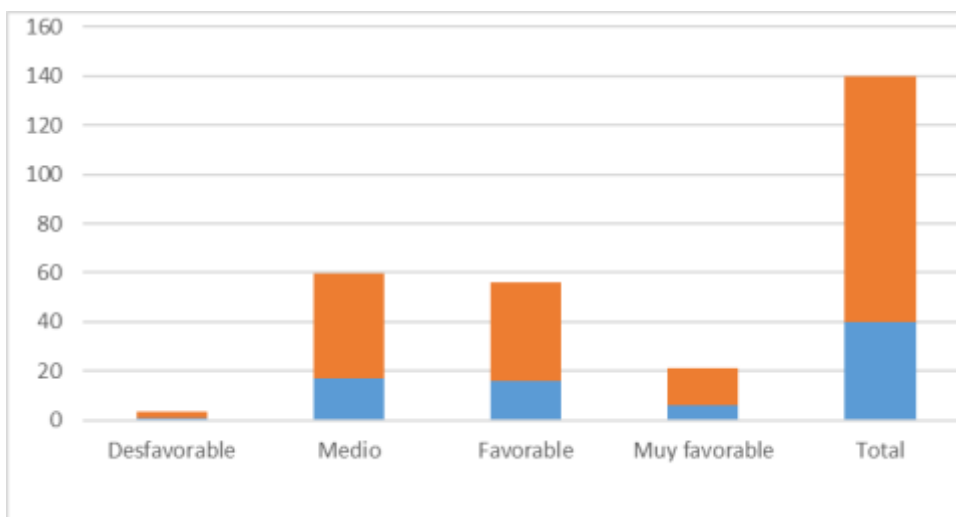


Figura 4 - Categorías del factor de Comunicación de los trabajadores de la I.E. Sagrado Corazón de Jesús.

Tabla 5

Categorías del factor Condiciones Laborales de los trabajadores de la I.E. Sagrado Corazón de Jesús.

Categorías	Frecuencia	Porcentaje
Medio	21	52.5
Favorable	16	40.0
Muy favorable	3	7.5
favorable		
Total	40	100.0

Fuente: Escala de Clima Laboral de Palma.

La tabla 5, se observa que el 52.5% de los trabajadores de la I.E. poseen categorías medio en el factor condiciones laborales, seguido de un 40% de categoría favorable, finalmente solo un 7.5% tienen un categoría muy favorable.

Estadística descriptiva de las puntuaciones del Factor de Condiciones Laborales de los trabajadores de la I.E. Sagrado Corazón de Jesús.

N	40
Media	33.88
Mediana	33.00
Moda	29.00
Desv. Desviación	5.20
Varianza	27.09
Rango	19.00

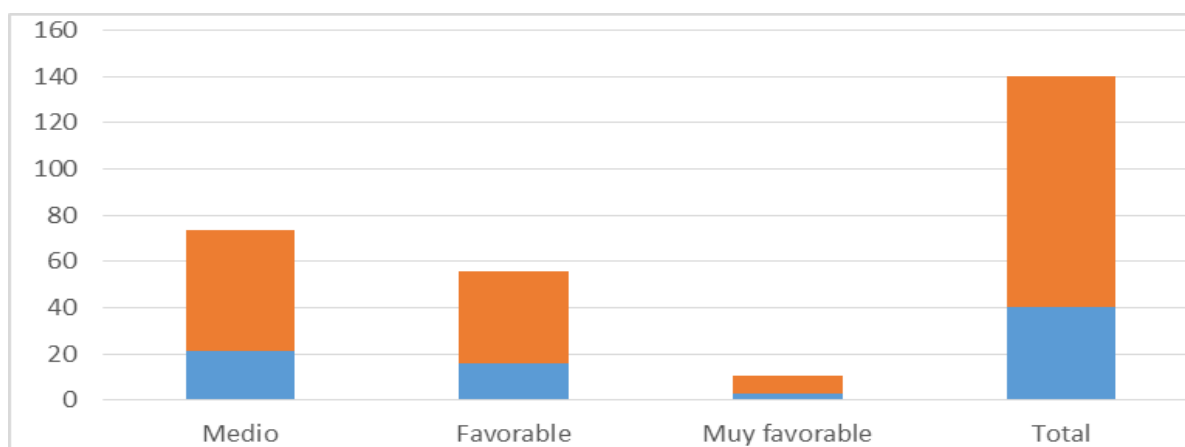


Figura 5 - Categorías del factor Condiciones Laborales de los trabajadores de la I.E. Sagrado Corazón de Jesús.

Tabla 6

Categorías generales del Clima Laboral de los trabajadores de la I.E. Sagrado Corazón de Jesús.

Categorías	Frecuencia	Porcentaje
Medio	19	47.5
Favorable	19	47.5
Muy favorable	2	5.0
Total	40	100.0

Fuente: Escala de Clima Laboral de Palma.

En la tabla 6, se observa que el 47.5% de los trabajadores de la I.E. poseen categorías medio y favorable de clima laboral, solo un 5% tienen categoría muy favorable.

Estadística descriptiva de las puntuaciones del Clima Laboral de los trabajadores de la I.E. Sagrado Corazón de Jesús.

N	40
Media	176.05
Mediana	172.50
Moda	147,00 ^a
Desviación	24.36
Varianza	593.28
Rango	89.00

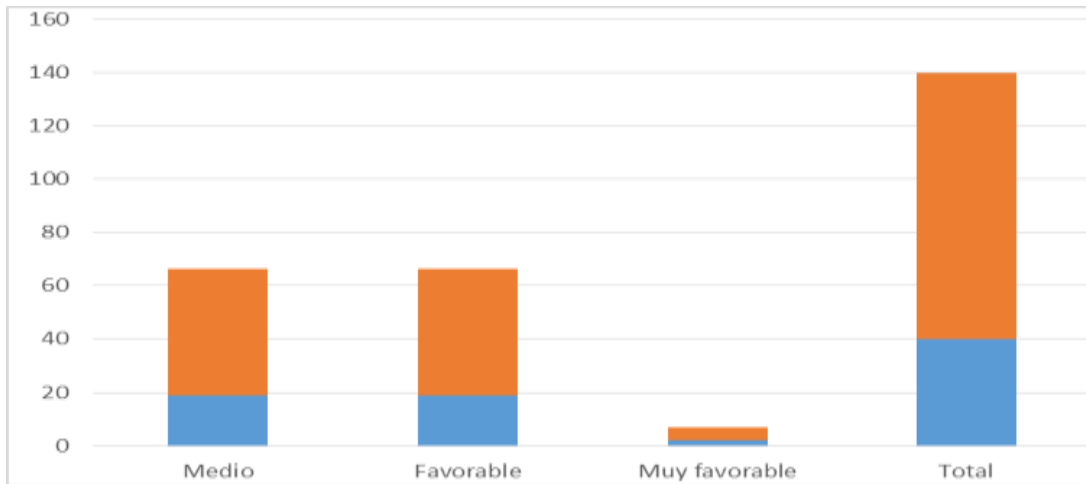


Figura 6 - Categorías generales del Clima Laboral de los trabajadores de la I.E. Sagrado Corazón de Jesús.

IV. DISCUSIÓN

La investigación tuvo como objetivo proponer un plan estratégico para mejorar el clima laboral en los trabajadores de la Institución Educativa Sagrado Corazón de Jesús. Para ello se tuvo en cuenta el tipo descriptivo – proyectivo en la aplicación del Instrumento (cuestionario estructurado), trabajado con una población de 40 trabajadores.

Actualmente el sector educación busca calidad educativa teniendo en cuenta como eje principal a los estudiantes en sus diferentes niveles, los trabajadores de este sector se esfuerzan para lograrla, generando en ellos competitividad a través de la meritocracia. En tanto el clima laboral se torna tenso por las decisiones que muchas veces se toman y no se les tienen en cuenta para brindar sus opiniones de acuerdo a lo manifestado en el cuestionario, en los factores de comunicación y condiciones laborales.

Se pudo percibir que la capacidad de liderazgo de la autoridad que dirige la Institución Educativa es positiva de acuerdo a los resultados de supervisión a los trabajadores, pero no es completa porque en el factor comunicación presenta categoría medio debido a que toma decisiones con su equipo Directivo y solo permite tomar disposiciones cuando no son muy trascendentales con todos sus trabajadores.

De acuerdo a lo investigado se ha demostrado que existe algunos factores que demuestran que Clima Laboral en los Trabajadores de la Institución Educativa Sagrado Corazón de Jesús de acuerdo a lo planteado por Sonia Palma (2000) se encuentra en la categoría medio, este instrumento se aplicó a los 40 trabajadores, siendo los factores comunicación con un 42.5 % y clima laboral obtuvo 52.5%

En los demás factores refleja un resultado favorable que implicaría lo mencionado Chiavenato (2009) (...) “Cuando el ambiente laboral es más favorable mayor será la satisfacción de las necesidades individuales del grupo y a su vez, estos, se sentirán mejor motivados y con una elevada moral y cuando estas necesidades se frustran, el clima laboral será desfavorable”.

Encontrar un clima agradable mejora la productividad en las diferentes instituciones, algunas veces encontramos personas que se asemejan a la teoría X de Mc Gregor “el hombre es perezoso por naturaleza poco ambicioso y que tratará de evadir la responsabilidad. Es necesario una supervisión constante, son la causa principal de que los

trabajadores adopten posturas defensivas y se agrupen para dañar al sistema siempre que les sea posible, pero esto se presenta más por la naturaleza de los organismos políticos, filosóficos y de gestión para el actuar del ser humano. Es importante cuando hallamos la teoría Y en los diferentes organismos, el trabajo es una actividad humana natural, capaz de brindar placer y realización personal. Según la teoría Y, la tarea principal de un administrador consiste en crear un clima favorable para el crecimiento y la seguridad en sí mismo y la actualización personal a través de la confianza y mediante la reducción de la supervisión al mismo. Esta segunda categoría se relaciona más con la dinámica del proceso motivador porque ayuda a alcanzar los objetivos trazados por el trabajador.

Teniendo en cuenta Maslow (1999) su teoría fortalece el paradigma humanista que está siendo aplicado por el MINEDU, permitiendo a los trabajadores un crecimiento personal y profesional de acuerdo al factor de autorrealización, asimismo puedan cubrir las necesidades de acuerdo a lo planteado en la pirámide, cuanto necesario es la parte fisiológica, seguridad, social y éxito para involucrarse con ahínco a la labor que se realiza. Siendo así la importancia de la motivación humana fortalece el desarrollo y avance en la parte educativa porque así demostrando más identificación se lograrán los objetivos trazados en la escuela que será beneficioso para toda la comunidad educativa.

Igualmente, Mac Clelland plantea que el ser humano busca deseos de superación y de realizar bien las cosas, fortaleciendo la responsabilidad y los diferentes desafíos que pueda encontrar. También busca influir a los demás y un motivo de impactarlos a través de la competencia que le permita sobresalir y obtener prestigio. Finalmente se preocupará por establecer y mantener las relaciones interpersonales de manera positiva para cooperar con los demás.

Teniendo en cuenta lo planteado por Mac Clelland podemos percibir que los trabajadores cuando tienen mucha responsabilidad personal y un grado intermedio de riesgo se motivarán. Asimismo, una necesidad de logro personal sin influir a los demás podría decir que es un buen director muchas veces se interesan por su bienestar que de otros. En la necesidad de afiliación les permite relacionarse más con los trabajadores para obtener el éxito, pero de acuerdo a lo investigado se obtiene que existe una dificultad con la

comunicación generando poca efectividad en la gestión institucional porque no se tiene consideración en las opiniones de la mayoría de los trabajadores.

La investigación realizada tuvo en cuenta la aplicación de un cuestionario con la finalidad de medir el clima laboral para generar un plan estratégico que permita corregir dificultades de acuerdo a los factores trazados por Sonia Palma quien sugiere 5 factores (autorrealización, involucramiento laboral, supervisión, comunicación y condiciones laborales) al encontrar una categoría medio en comunicación y condiciones laborales nos permitirá realizar actividades motivacionales en el día a día de labor en la Institución Educativa.

Existencia, Relación y Crecimiento (ERC) teoría de Alderfer quien nos dice que la motivación a sus trabajadores es fundamental para el éxito de una organización. El reduce la pirámide propuesta por Maslow en tres aspectos primero la existencia que son las necesidades materiales que el ser humano las satisface por medio del suelo, ambiente de trabajo agradable, seguridad limitada en su puesto de trabajo buscando la estabilidad en el. Segundo la relación que se refleja en la interacción personal mediante el apoyo emocional, reconocimiento, aceptación grupal o social, donde el ser humano se sienta parte de una comunidad en especial la educativa. Tercero el crecimiento del ser humano que se percibe en el desarrollo o el Yo personal mostrando confianza en todo momento. Finalmente nos dice que si un aspecto falla sea inferior o superior el otro se activa de manera automática.

Al tener en cuenta a estos estudiosos, podemos decir que fortalecen la investigación referente al clima laboral porque ellos recomiendan en primer lugar tener la motivación en todo momento para guiar y hacer sobresalir a la Institución donde laboran. Además, que cada aspecto que ellos recomiendan siempre se enlaza unos con otros no teniendo un orden específico porque al decaer uno aparece otro para continuar en el camino.

Por tanto, es importante que el líder pedagógico busque vincular a sus trabajadores en las acciones que realizará en beneficio de los estudiantes para que se involucren con ahínco en la Institución Educativa y exista una comunicación fluida en toda la comunidad educativa.

En lo referente a las condiciones laborales, a los trabajadores se les debe implementar con materiales tecnológicos, didácticos y así puedan facilitar, mejorar la enseñanza y aprendizaje en la Institución Educativa. Fomentar concursos internos o externos y

brindarles el reconocimiento tanto local, distrital y provincial de ser un trabajador sobresaliente. El trato debe ser igualitario para que no se rompa las relaciones laborales y el favoritismo lo único que hará es rivalidad y división en el grupo u equipo de trabajo. Se debe tener presente en todo momento de labores la integración, ayuda, amistad, el agradecimiento y la responsabilidad que todo trabajador muestre cada día de labor.

V. CONCLUSIONES:

1. Se logró determinar que el 47.5% de los trabajadores de la Institución Educativa Sagrado Corazón de Jesús de Uyurpampa poseen categorías medio y favorable de clima laboral, y solo un 5% tienen categoría muy favorable. Asimismo se logró identificar que el 50% de los trabajadores de la I.E poseen categoría favorable en el factor de autorrealización, 32,5% en categoría medio y un 12,5 % muy favorable, finalmente un 5 % tiene una categoría desfavorable. También se puede apreciar que en el factor involucramiento laboral el 42.5% de los trabajadores de la I.E. poseen categorías favorables, seguido de un 40% de categoría medio, finalmente solo un 17.5% tienen una categoría muy favorable. Igualmente en el factor de supervisión el 45% de los trabajadores de la I.E. poseen categorías favorables, seguido de un 32.5% de categoría medio, finalmente solo un 2.5% tienen un categoría desfavorable. Seguidamente el 42.5% de los trabajadores de la I.E. poseen categorías medios en el factor de comunicación, seguido de un 40% de categoría favorable, finalmente solo un 2.5% tienen una categoría desfavorable y Finalmente el 52.5% de los trabajadores de la I.E. poseen categorías medio en el factor condiciones laborales, seguido de un 40% de categoría favorable, finalmente solo un 7.5% tienen un categoría muy favorable.

2. Para el diseño y elaboración del plan estratégico se tendrá en cuenta los factores del clima laboral, según lo indicado por Sonia Palma quien sustenta en su estudio una necesidad de un apropiado manejo en la toma de decisiones y los sistemas de comunicación para mejorar el rendimiento organizacional. Este plan estratégico permitirá mejorar el clima laboral de los trabajadores en relación a los factores estudiados.

3. Con respecto a la validación de la propuesta efectuado por tres expertos, ellos calificaron en el instrumento de validación, el mismo que fue consolidado en el resumen, en la que coincidieron como adecuado para su aplicación.

VI. RECOMENDACIONES

- A los especialistas de la Unidad de Gestión Educativa Local (UGEL), a la que pertenece la Institución Educativa, diseñar e implementar otros planes de mejora para el Clima laboral en los docentes que pertenecen al ámbito jurisdiccional a fin de desarrollar competencias que les permitan mejorar las relaciones interpersonales entre los docentes y de este modo obtener un mejor desempeño docente para ejecutar con mayor eficiencia su labor y mejorar los aprendizajes en los estudiantes.
- A los directivos de la UGEL Ferreñafe, difundir el plan estratégico de Clima Laboral aplicado a docentes de una Institución Educativa del nivel secundaria del distrito de Incahuasi, provincia de Ferreñafe, región Lambayeque.
- Al Director de la Institución Educativa se le recomienda aplicar Plan Estratégico para fortalecer el Clima laboral, en forma periódica asimismo mejorar los factores del Clima Laboral.

VII.- PROPUESTA:

PLAN ESTRATÉGICO PARA MEJORAR EL CLIMA LABORAL

1.- Introducción

Es importante remarcar que para lograr niveles óptimos de satisfacción laboral en los trabajadores de la Institución Educativa N° 10083, “Sagrado Corazón de Jesús” del Centro Poblado Menor de Uyurpampa, Distrito de Inkawasi, es necesario dotarles de un adecuado clima laboral; por lo que, encontramos que se hace imperativo que la institución antes mencionada cuente con un “Plan Estratégico para mejorar el Clima Laboral”.

2.- Objetivos Estratégicos

- a) Incentivar la participación activa del individuo en la fijación de objetivos estratégicos de la institución.
- b) Promover en los trabajadores el crecimiento individual, profesional y espiritual implementando estrategias de acompañamiento, capacitación, perfeccionamiento de manera continua.

3.- Objetivos Específicos

- a) Relacionar al trabajador con sus funciones y roles de acuerdo al Reglamento Institucional.
- b) Mejorar la participación del profesorado en la toma de decisiones.
- c) Desarrollar una cultura relacionada a los objetivos y valores de la institución.
- d) Potencializar los vínculos interpersonales entre los actores de la Institución y de la comunidad educativa por medio de su actuación protagónica para fortalecer un ambiente organizacional agradable potencializando la ejecución de las diferentes actividades.
- e) Realizar talleres de relaciones interpersonales para una buena convivencia.
- f) Promover capacitaciones progresivas para mejorar las prácticas pedagógicas, aumentando la formación de los docentes en ejercicio.
- g) Fomentar capacitación en la formación de docentes líderes en el compromiso social.
- h) Optimizar el programa de monitoreo, acompañamiento seguimiento y evaluación de la acción docente en el aula

4.- Figura de la Propuesta

Figura 7

Figura de la Propuesta del Plan Estratégico para Mejorar el Clima Laboral en los trabajadores de la Institución Educativa Sagrado Corazón de Jesús - Uyurpampa



REFERENCIAS

- Abdullah, Z. (2013) *The Study of Organizational Climate in Sime Darby*. (Tesis de maestría). Recuperada de <https://www.grin.com/document/313317>.
- Arévalo, et al. (2011). *Clima organizacional*. Recuperado de: <http://xindey.blogspot.com/?cv=1>
- Asadi, F. (2015) *Examine The Relationship Between Organizational Climate And Job Satisfaction Among Teachers Of Education Department Of Tehran, The City Of Qods*. Recuperado de <http://www.cibtech.org/sp.ed/jls/2015/02/397-JLS-S2-404-FATEMEH-EXAMINE.pdf>
- Barriga, R. D. (2016). *Clima organizacional y desempeño docente en la universidad "Jaime Bausate y Meza" Jesús María - Lima, 2016*. Recuperado de: <http://cybertesis.unmsm.edu.pe/handle/cybertesis/5177>
- Brunet, L. (1999). *El clima de trabajo en las organizaciones: Definiciones, diagnóstico y consecuencias*. México: Trillas.
- Campos, E. (2017). *El clima institucional y la satisfacción laboral en los docentes de la Institución Educativa "Jaén de Bracamoros" – Jaén, 2016*. Tesis de maestría, Universidad César Vallejo.
- Casas Julián, L., y López Gómez. J. (2014). *Programa De Participación Y Reconocimiento Para Mejorar El Clima Organizacional de la Municipalidad Distrital De Santiago De Cao*. Trujillo: Universidad Privada Antenor Orrego.
- Castro, M, (2008) *The relationship between Organizational Climate and Employee Satisfaction in a South African Information and Technology Organization*. (Tesis de maestría). Recuperada de http://uir.unisa.ac.za/bitstream/handle/10500/2611/dissertation_castro_m.pdf
- Chiavenato, I. (2009). *Administración de Recursos Humanos*. México: McGraw-Hill.
- Cortés, N. M. (2009). *Diagnóstico del clima organizacional*. Recuperado de: <https://es.scribd.com/doc/80045186/Tesis-Diagnostico-Clima-Laboral?cv=1>
- Crans, S. (2017) *Exploring the Relationship between Learning Climate, Informal Learning and Employability* (Tesis de maestría). Recuperada de

- [https://www.innovatiefinwerk.nl/sites/innovatiefinwerk.nl/files/field/bijlage/samant
ha_crans_-_masterthesis.pdf](https://www.innovatiefinwerk.nl/sites/innovatiefinwerk.nl/files/field/bijlage/samant
ha_crans_-_masterthesis.pdf)
- Demirtaş, Z. (2015) *The Relationship Between Job Satisfaction and Organizational Commitment: A Study On Elementary Schools*. Recuperado de <https://dergipark.org.tr/download/article-file/209876>
- Ding, A (2018) *Organizational Climate and Climate Strength - Three Essays*. (Tesis de Doctorado) Recuperada de https://serval.unil.ch/resource/serval:BIB_6E49F6F6ED95.P001/REF.pdf
- Feng, W. (2018) *The Relationship between Institutional Climate and Student Engagement and Learning Outcomes in Ontario Community Colleges*. (Tesis de Doctorado) Recuperada de [https://tspace.library.utoronto.ca/bitstream/1807/91867/3/Feng_Wenlu_201811_Ph
D_thesis.pdf](https://tspace.library.utoronto.ca/bitstream/1807/91867/3/Feng_Wenlu_201811_Ph
D_thesis.pdf)
- Fernández, T. (2004). *Clima organizacional en las escuelas: Un enfoque comparativo para México y Uruguay*. Recuperado de: <http://www.ice.deusto.es/RINACE/reice/vol2n2/Tabare.htm?cv=1>
- Ferraro, E. (1995). *Administración de Personal: Funciones fundamentales para el desarrollo del área*. Buenos Aires: Primo editora.
- Fuentes Navarro, S. M. (2012). “*Satisfacción laboral y su influencia en la productividad*” (estudio realizado en la delegación de recursos humanos del organismo judicial en la ciudad de Quetzaltenango). Tesis de grado no publicado. México.
- García. (1995). *La formación del clima psicológico y su relación con los estilos de liderazgo*. España.
- García, A. (2012). “*Evaluación y dimensiones que definen el clima y la satisfacción laboral en el personal de enfermería*”. EL SERVIDOR DOYMA- CALIDAD ASISTENCIAL
- García, A. (2011). *Diagnóstico del clima organizacional en la gobernación departamental de Jutiapa*. Guatemala.
- García,W. (1980) *The relationship between teachers' perceptions of the organizational climate and their perceptions of the effectiveness of the evaluation process* (Tesis

- de Doctorado) Recuperada de https://www.google.com/search?q=plan+estrategico+ingles&rlz=1C1CHBD_esPE850PE850&oq=plan+estrategico+ingles&aqs=chrome..69i57j0l4.13821j1j7&sourceid=chrome&ie=UTF-8
- Hamidi, F. & Mohamadi (21 de setiembre de 2011) *Teachers' quality of work life in secondary schools. International Journal of Vocational and Technical Education*. Recuperado de <http://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.863.4607&rep=rep1&type=pdf>
- Hasbay D.& Altindag. E. (2018) *factors that affect the performance of teachers working in secondary-level education. Academy of Educational Leadership Journal. Volume 22. Recuperado de <https://www.abacademies.org/articles/Factors-that-affect-the-performance-of-teachers-working-in-secondary-level-education-1528-2643-22-1-113.pdf>*
- Hernández, R. Fernández, C. y Baptista, P. (2010). *Metodología de la investigación*. Sexta edición. México.
- Jackson, C. (2014) *three essays on the role of teacher working conditions in shaping human capital* (Tesis de Doctorado) Recuperada de <https://pdfs.semanticscholar.org/10e6/efb7218726523ea7223ba722a80a00f10cf9.pdf>
- Kolaci, F.(2014) *The Dimensions Of Internal Communication And The Engagement Of The Employees In The Decision Making Process In The Albanian Education Sector. (Tesis de Maestría) Recuperada de file:///C:/Users/Judith%20Ascencio/Downloads/Kolaci_Florika-2014-The_dimensions_of_internal_communication_and_the_engagement_of_the_employees_in_the_decision_making_process_in_the_Albanian_education_sector.pdf*
- Kuenzi, M (2008) *An Integrated Model Of Work Climate*. Doctoral. University of Central Florida.
- Li,Y; Mahadevan, A (2017) *A study on the impact of organizational climate on employee performance in a Malaysian Constancy. Recuperada de*

https://www.researchgate.net/profile/Ananthalakshmi_Mahadevan/publication/334535718_International_Journal_of_Accounting_Business_Management_A_STUDY_ON_THE_IMPACT_OF_ORGANISATIONAL_CLIMATE_ON_EMPLOYEE_PERFORMANCE_IN_A_MALAYSIAN_CONSLTANCY/links/5d300532458515c11c393fc7/International-Journal-of-Accounting-Business-Management-A-STUDY-ON-THE-IMPACT-OF-ORGANISATIONAL-CLIMATE-ON-EMPLOYEE-PERFORMANCE-IN-A-MALAYSIAN-CONSLTANCY.pdf

Litwin, G. & Stringer, R. (1968), *Motivation and Organizational Climate*. Boston: Harvard University Press.

McGregor, D. (1960). *Teoría X y teoría Y*. Recuperado de <https://www.google.com.pe/#q=teorias+de+x+y+y+pdf>

Martínez. (2008). *La Gestión Empresarial*. España: Díaz de Santos.

Mendoza, R. (2009). *El conflicto organizacional y su influencia en el desarrollo de una óptima gestión institucional en la IE N° 14586 La Loma -Huarmaca- Huancabamba Piura, Perú*: Disponible en: <http://proyectosytesis.blogspot.com/2009/04/el-conflicto-organizacional-y-su.html>

Okoli, E. (2018) *Organizational Climate and Job Satisfaction among Academic Staff: Experience from Selected Private Universities in Southeast Nigeria*. (Tesis de Doctorado) Recuperada de <http://ijrbsm.org/papers/v5-i12/4.pdf>

Okoya, O. (2013) *Organizational Climate and Performance: A Case Study Of Nigerian High Growth Smes*. (Tesis de Doctorado) Recuperada de: https://repository.uel.ac.uk/download/5d38e1da7c8421f0cee63b50610376212ab20c31b9a9c0d19ffa76aa6c2c5833/2573298/Jummy%2527s_Final_Thesis%255B1%255D.pdf

Quispe, E. C. y Tito, C. R. (2013). *Clima organizacional y desempeño laboral del personal de la Oficina Departamental de Estadística e Informática- Huancavelica*. Recuperado de: <http://repositorio.unh.edu.pe/bitstream/handle/UNH/410/TP%20-%20UNH%20ADMIN.%200011.pdf>

- Palma. (1 de MARZO de 2000). Obtenido.
http://www.urp.edu.pe/urp/modules/facultades/fpsicologia/articulos/satisfaccion_laboral.php
- Palma. (01 de marzo de 2000). Obtenido de
http://www.urp.edu.pe/urp/modules/facultades/fpsicologia/articulos/satisfaccion_laboral.php
- Palma, S. (2000). Obtenido de <https://es.scribd.com/doc/186070052/MANUALESCALA-DE-SATISFACCION-LABORAL#>
- Palma, S. (2004). Obtenido de
http://www.academia.edu/7596386/ESCALA_CLIMA_LABORAL_CL_SPC_Manual_1o_Edici%C3%B3n
- Palma, S. (2000). *Motivación y Clima laboral en Personal de Entidades universitarias*. Lima, Perú: Disponible en:
http://sisbib.unmsm.edu.pe/bvrevistas/investigacion_psicologia/v03_n1/pdf/a
- Quispe, E. (2015). *Clima organizacional y desempeño laboral en la Municipalidad Distrital de Pacucha Andahuaylas*, 2015. Recuperado de:
<http://repositorio.unajma.edu.pe/bitstream/handle/123456789/230/20-2015-EPAE->
- Riggle, R. (2007) *The Impact of Organizational Climate Variables of Perceived Organizational Support, Workplace Isolation, and Ethical Climate on Salesperson Psychological and Behavioral Work Outcomes. A dissertation submitted in partial fulfillment of the requirements for the degree of Doctor of Philosophy Department of Marketing University of South Florida. Recuperada de*
<https://scholarcommons.usf.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=3338&context=etd>
- Robbins, S. (1998). *Fundamentos de Comportamiento Organizacional*. México: Prentice Hall.
- Robbins, S. (1999). *Comportamiento Organizacional*. México: Mc Graw- Hill.
- Rodríguez, A; Retamal, M.; Lizana,J.; Cornejo, F. *Clima organizacional y satisfacción laboral como predictores del desempeño: “evaluación en una empresa pública chilena”*. Universidad de Talca, Chile.

- Saccca, J. (2010). *Relación entre clima institucional y el desempeño académico de los docentes de los CEBAs*. Lima, Perú
- Silva, M. (1996). *El Clima en las Organizaciones. Teoría, método e intervención*. Barcelona: EUB, S.L.

ANEXOS

Instrumento del clima laboral

DATOS PERSONALES

Apellidos y Nombres:

Edad:..... Fecha:..... Sexo: Masculino () Femenino ()

Jerarquía Laboral: Director () Docente () Vigilante () Psicólogo ()

Administrador () CIST () Secretario () Apoyo Pedagógico () Auxiliar ()

Personal de mantenimiento ()

Institución: Privada () Estatal ()

A continuación encontrará proposiciones sobre aspectos relacionados con las características del ambiente de trabajo, que usted frecuenta. Cada una tiene cinco opciones para responder de acuerdo a lo que describa mejor su ambiente laboral. Lea cuidadosamente cada proposición y marque con un aspa (X), solo una alternativa, la que mejor refleje su punto de vista al respecto. Conteste todas las proposiciones, no hay respuestas buenas ni malas.

N°	ENUNCIADOS	Ninguno o Nunca	Poco	Regular	Mucho	Todo o Siempre
1	Existen oportunidades de progresar en la institución.					
2	Se siente comprometido con la superación de la organización.					
3	El Director brinda apoyo para superar los obstáculos que se presentan.					
4	Se encuentra con acceso a la información necesaria para cumplir con el trabajo.					
5	Los compañeros de trabajo cooperan entre sí.					
6	El Director se interesa por la superación de sus empleados.					
7	Te aseguras en alcanzar tus niveles de logro en el trabajo.					
8	En la Institución, se mejoran continuamente los métodos de trabajo.					
9	En mi área la información fluye adecuadamente.					
10	Los objetivos del trabajo son retadores.					
11	Se participa en definir los objetivos y las acciones para lograrlo.					

12	Cada colaborador se considera factor clave para la superación de la organización.					
13	La evaluación que se hace del trabajo, ayuda a mejorar tu labor.					
14	En los grupos de trabajo, existe una relación armoniosa					
15	Los trabajadores tienen la oportunidad de tomar decisiones de sus responsabilidades					
16	Se valora los altos niveles de desempeño.					
17	Los trabajadores están comprometidos con la Institución.					
18	Se recibe la preparación y/o inducción para realizar el trabajo.					
19	Existen suficientes canales de comunicación.					
20	El grupo con el que trabajo, funciona como un equipo bien integrado.					
21	Los coordinadores expresan reconocimiento por los logros					
22	En mi área, se hacen mejor las cosas cada día.					
23	Las responsabilidades de mi puesto están claramente definidas.					
24	Es posible la interacción con personas de mayor jerarquía.					
25	Se cuenta con las oportunidades de realizar el trabajo lo mejor que se pueda.					
26	Las actividades en las que se trabaja permiten aprender y desarrollarse.					
27	Cumplir con las tareas diarias en el trabajo, permite el perfeccionamiento del personal.					
28	Se dispone de un sistema para el seguimiento y control de las actividades					
29	En la institución, se afrontan y superan los obstáculos.					
30	Existe buena administración de los recursos					
31	Los jefes promueven la capacitación que se necesita.					
32	Cumplir con las actividades laborales es una tarea estimulante.					
33	Existen normas y procedimientos como guías de trabajo.					
34	La institución fomenta y promueve la comunicación interna.					
35	La remuneración es atractiva en comparación con la de otras organizaciones.					
36	La Institución promueve el desarrollo del personal.					

37	Los productos y/o servicios que brinda la Institución, son motivo de orgullo del personal.					
38	Los objetivos del trabajo están claramente definidos.					
39	El Director escucha las ideas que se le plantean.					
40	Los objetivos de trabajo guardan relación con la visión de la institución.					
41	Se promueve la generación de ideas creativas o innovadoras.					
42	Hay clara definición de visión, misión y valores en la institución					
43	El trabajo se realiza en función a métodos o planes establecidos.					
44	Existe colaboración entre el personal de las diversas áreas.					
45	Se dispone de tecnología que facilite el trabajo.					
46	Se reconocen los logros en el trabajo.					
47	La Institución es una buena opción para alcanzar calidad de vida laboral.					
48	Existe un trato justo en la Institución.					
49	Se reconoce los avances en las otras áreas de la Institución.					
50	La remuneración está de acuerdo al desempeño y los logros de sus funciones.					

SONIA PALMA CARRILLO (2004)

Ficha técnica

Nombre de la Escala: Clima Laboral CL-SPC

Autora: Sonia Palma Carrillo

Procedencia: Lima- Perú

Administración: Individual / Colectiva

Ámbito de Aplicación: Trabajadores con dependencia laboral

Propósito: Nivel de percepción global del ambiente laboral y específica con relación a la autorrealización, Involucramiento Laboral, Supervisión, Comunicación y condiciones Laborales

Puntuación: calificación manual

Calificación: De 1 a 5 puntos por cada ítem

Duración: 15 a 20 minutos aproximadamente

CARACTERÍSTICAS GENERALES:

Los factores que componen la Escala de Clima Organizacional se describen a continuación:

FACTOR I: AUTOREALIZACIÓN (1, 6, 11, 16, 21, 26, 31, 36, 41, 46)

Apreciación del trabajador con respecto a las posibilidades que el medio laboral favorezca el desarrollo personal y profesional contingente a la tarea y con perspectiva de futuro. Ejemplo de ítems en esta área son:

- Existen oportunidades de progresar en la institución
- Las actividades en las que se trabaja permite aprender y desarrollarse

FACTOR II: INVOLUCRAMIENTO LABORAL (2, 7, 12, 17, 22, 27, 32, 37, 42, 47)

Identificación con los valores organizacionales y compromiso para con el cumplimiento y desarrollo de la organización. Ejemplo de ítems en esta área son:

- Cada empleado se considera factor clave para el éxito de la organización
- Los trabajadores están comprometidos con la organización

FACTOR III: SUPERVISIÓN (3, 8, 13, 18, 23, 28, 33, 38, 43, 48)

Apreciaciones de funcionalidad y significación de superior es en la supervisión dentro de la actividad laboral en tanto relación de apoyo y orientación para las tareas que forman parte de su desempeño diario. Ejemplo de ítems en esta área son:

- El supervisor brinda apoyo para superar los obstáculos que se presentan
- La evaluación que se hace del trabajo, ayuda a mejorar

FACTOR IV: COMUNICACIÓN (4, 9, 14, 19, 24, 29, 34, 39, 44, 49)

Percepción del grado de fluidez, celeridad, claridad, coherencia y precisión de la información relativa y pertinente al funcionamiento interno de la empresa como con la atención a usuarios y/o clientes de la misma. Ejemplo de ítems en esta área son:

- Se cuenta con acceso a la información necesaria para cumplir con el trabajo
- La institución fomenta y promueve la comunicación interna

CONDICIONES LABORALES (5, 10, 15, 20, 25, 30, 35, 40, 45, 50)

Reconocimiento de que la institución provee los elementos materiales, económicos y/ o psicosociales necesarios para el cumplimiento de las tareas encomendadas. Ejemplo de ítems en esta área son:

- La remuneración es atractiva en comparación con otras organizaciones
- Se dispone de tecnología que facilita el trabajo.

La aplicación del instrumento puede ser manual o computarizada; para la calificación sin embargo debe necesariamente digitarse la calificación en el sistema computarización para acceder a la puntuación por factores y escala general de Clima.

Validez y confiabilidad del instrumento

En la etapa de ajuste final de la Escala CL -SPC, los datos obtenidos de la muestra total, se analizaron con el Programa del SPSS, y con los métodos Alfa de Cronbach y Split Half de Guttman se estimó la confiabilidad, evidenciando correlaciones de .97 y .90 respectivamente; lo que permite referir de una alta consistencia interna de los datos y permite afirmar que el instrumento es confiable. (Tabla N° 1)

Tabla N° 1 Análisis de confiabilidad Escala CL. SPC

Método de análisis	Escala DO - SPC
Alfa de Crombach	97
Split Half de Guttman	90

La versión preliminar conformada por 66 ítems se sometió al Test de Káiser-Meyer Olkin obteniendo un nivel de ,980 lo que evidenció la adecuación de la muestra para efectos de análisis factorial. (t Tabla N° 2)

Tabla N° 2 Adecuación para análisis Factorial Escala CL-SPC

	Coefficientes
Medida de adecuación Kaiser Meyer	980
Test de Esfericidad de Barlett	44751.69
Nivel de significación	000

La calificación del instrumento de acuerdo a las normas técnicas establecidas se puntúa de 1 a 5 puntos) con un total de 250 puntos como máximo para la escala total y de 50 puntos por Factor. Las categorías diagnosticadas consideradas para el instrumento están basadas en las puntuaciones directas se consideró como criterio que a mayor puntuación,

una mejor percepción del ambiente de trabajo y puntuaciones bajas indicador de un clima adverso Las categorías consideradas se presentan en la siguiente tabla:

Tabla N° 3 Categorías Diagnósticas Escala CL – SPC

Categorías diagnosticas	Factores del I al V	Puntaje Total
Muy favorable	42 - 50	210 – 250
Favorable	34 - 41	170 – 209
Medio	26 - 33	130 – 169
Desfavorable	18 - 25	90 – 129
Muy desfavorable	10 – 17	50 – 89

El instrumento desarrollado constituye un medio valido y confiable para la medición del clima organizacional; a partir de sus resultados se puede identificar percepciones de los trabajadores permitiendo de manera objetiva precisar las fortalezas y debilidades que deberán considerarse para fomentar una cultura participativa así como para retroalimentar los hallazgos positivos del comportamiento organizacional; la identificación de los aspectos deficitarios en cambio, deben servir para el diseño de programas de intervención que atiendan las necesidades de cada grupo.

Propuesta de un plan estratégico para mejorar el clima laboral

La Institución Educativa debe generar un ambiente laboral sano y positivo, donde sus trabajadores se sientan tranquilos, cómodos para que muestren productividad y un servicio de calidad.

Debemos determinar y reconocer el ambiente organizacional para medir las dimensiones y factores donde los trabajadores estén satisfechos, así como las causas que le generen malestar incidiendo en su desarrollo profesional, los trabajadores evalúan el ambiente donde se desempeñan porque desean la mejora, por lo que, se han realizado acciones para recoger información y en base a esos resultados se verán reflejados las motivaciones en los trabajadores.

Las autoridades de la institución no son totalmente responsables, sino hay una corresponsabilidad junto con los trabajadores, es motivo que se deben emprender acciones de mejora donde se involucren aspectos requeridos en el perfeccionamiento del clima laboral.

Misión

La Institución Educativa N° 10082 "Sagrado Corazón de Jesús" de Uyurpampa es una Institución de Educación Básica Regular que forma integralmente a sus estudiantes, brindándoles una educación ecológica, humanista, emprendedora, inclusiva e intercultural y bilingüe de calidad; haciendo uso de las tecnologías de producción, información y comunicación que les permita gestionar con éxito su proyecto de vida reafirmando su lengua y cultura local, consolidando los valores espirituales y culturales que requiere la región y el país, liderados por un equipo de profesionales calificados, idóneos y comprometidos.

Visión

Ser una Institución Educativa acreditada y reconocida como una de las mejores escuelas interculturales, bilingües y ecológicas de la región Lambayeque en base al liderazgo pedagógico y trabajo colaborativo

Los Valores Institucionales

- **Respeto.** - Dentro de la comunidad estudiantil debe de priorizarse el respeto consigo mismo y con sus pares.
- **Responsabilidad.** - El estudiante debe de ser responsable con sus deberes escolares, en su vida cotidiana y de sus propios actos.
- **Honradez.** - El estudiante debe de cuidar y valorar las cosas ajenas, como los materiales educativos, la infraestructura y se su prójimo.
- **Solidaridad.** - El estudiante debe apoyarse mutuamente en situaciones difíciles

Debilidades, Oportunidades, Fortalezas y Amenazas (DOFA)

Debilidades	Oportunidades
Docentes indiferentes y reacios al cambio. Estudiantes con bajo rendimiento escolar. Biblioteca Celo profesional. Falta de aulas Escasa participación de padres de familia.	Iglesia Católica y otros grupos Fuerzas Policiales Posta de Salud Nombramiento de Docentes Servicio de Internet
Fortalezas	Amenazas
Personal Titulado y Capacitado. Agentes Educativos dispuestos al cambio. Local propio. Buena organización de APAFA. Áreas Verdes en mayor extensión. Viabilidad de Acceso para el transporte. Energía eléctrica. Estudiantes activos. Buena Gestión Administrativa.	Desconocimientos de Funciones Contratación del personal Docente, CAS cada año. Poca identificación de la comunidad educativa. Embarazo precoz.

FACTORES	OBJETIVO ESTRATÉGICO	OBJETIVO ESPECÍFICO	ACTIVIDAD	RESPONSABLE
COMUNICACIÓN	Incentivar la participación activa del individuo en la fijación de objetivos estratégicos de la institución	Relacionar al trabajador con sus funciones y roles de acuerdo al Reglamento Institucional	Reuniones internas de trabajadores de la IE	Director, Personal Administrativo Coordinadores pedagógicos y de tutoría
		Mejorar la participación del profesorado en la toma de decisiones	Desarrollo de reuniones de planificación, coordinación de actividades institucionales.	Director, Personal Administrativo Coordinadores pedagógicos y de tutoría
		Desarrollar una cultura relacionada a los objetivos y valores de la institución.	Conformación de equipos de trabajos donde se involucren a los trabajadores.	Director, Personal Administrativo Coordinadores pedagógicos y de tutoría
		Potencializar los vínculos interpersonales entre los actores de la Institución y de la comunidad educativa por medio de su actuación protagónica para fortalecer un	Revisión y decisión de actividades a realizar de manera interna.	Director, Personal Administrativo Coordinadores pedagógicos y de tutoría

		ambiente organizacional agradable potencializando la ejecución de las diferentes actividades.		
		Realizar talleres de relaciones interpersonales para una buena convivencia	Talleres con los trabajadores promovidos por el área de Atención Integral al Estudiante (ATI)	Director Coordinador de tutoría y Psicólogo (a)
CONDICIONES LABORALES	Promover en los trabajadores el crecimiento individual, profesional y espiritual implementando estrategias de acompañamiento, capacitación, perfeccionamiento de manera continua	Promover capacitaciones progresivas para mejorar las prácticas pedagógicas, aumentando la formación de los docentes en ejercicio.	Elaboración de pauta de diagnóstico de necesidades de capacitación y perfeccionamiento para ser aplicadas por equipo directivo. Elaboración de Plan de Capacitación y Actualización de conocimientos	Director Coordinadores pedagógicos y de tutoría
		Fomentar capacitación en la formación de docentes líderes en el compromiso social	Jornada de capacitación para los trabajadores sobre liderazgo social	Director Coordinadores pedagógicos y de tutoría
		Optimizar el programa de monitoreo, acompañamiento seguimiento y evaluación de la acción docente en el aula	Valorar el informe realizado a cada docente	Director Coordinadores pedagógicos y de tutoría

Constancia de aplicación de cuestionario de clima laboral

 **MINISTERIO DE EDUCACIÓN**
UNIDAD DE GESTIÓN EDUCATIVA LOCAL DE FERREÑAFE
UEN° 10082 "SAGRADO CORAZÓN DE JESÚS" - UYURPAMPA
Mod.: Nivel Prim. N° 0345603 N. Secund. 0621912 Cod. Loc. Esc. 282518 

"AÑO DE LA LUCHA CONTRA LA CORRUPCIÓN Y LA IMPUNIDAD"

DIRECTOR DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA N° 10082 "SAGRADO CORAZÓN DE JESÚS" DE UYURPAMPA, DISTRITO DE INCAHUASI, PROVINCIA DE FERREÑAFE, QUIEN SUSCRIBE,

N° 10082
HACE CONSTAR

Que la docente **Judith Petronila Ascencio Gonzales** identificada con DNI N° **17434489**, estudiante del programa de Maestría de Psicología Educativa de la Universidad Cesar Vallejo aplicó el día 17 de julio del presente año el cuestionario de CLIMA LABORAL a los trabajadores de nuestra institución siendo importante esta información para la realización de su trabajo de investigación titulada "Plan estratégico para mejorar el clima laboral en los trabajadores de la Institución Educativa Sagrado Corazón de Jesús - Uyurpampa"

 **LUCEL PEREZ PARRON**
DIRECCIÓN DE EDUCACIÓN BÁSICA Y SECUNDARIA
DIRECCIÓN DE EDUCACIÓN BÁSICA Y SECUNDARIA
DIRECCIÓN DE EDUCACIÓN BÁSICA Y SECUNDARIA
DIRECCIÓN DE EDUCACIÓN BÁSICA Y SECUNDARIA

Acta de aprobación de originalidad de tesis

ACTA DE APROBACIÓN DE ORIGINALIDAD DE TESIS

Yo, Jackeline Margot Saldaña Millan, Asesora del curso de desarrollo del trabajo de investigación y revisora de la tesis del estudiante Ascencio Gonzáles Judith Petronila, titulada: "Plan Estratégico para mejorar el Clima Laboral en los trabajadores de la Institución Educativa Sagrado Corazón de Jesús", constato que la misma tiene un índice de similitud de **14 %** verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin.

El suscrito analizó dicho reporte y concluyó que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio. A mi leal saber y entender la tesis cumple con todas las normas para el uso de citas y referencias establecidas por la Universidad César Vallejo.

Chiclayo, 07 de agosto de 2019


Dra. Jackeline Margot Saldaña Millan
DNI: 40635167

Reporte de Turnitin

Plan estratégico para mejorar el clima laboral en los trabajadores de la Institución Educativa Sagrado Corazón de Jesús - Uyurpampa

INFORME DE ORIGINALIDAD



FUENTES PRIMARIAS

1	Submitted to Universidad Cesar Vallejo Trabajo del estudiante	5%
2	cybertesis.usmp.edu.pe Fuente de Internet	2%
3	www.plusformacion.com Fuente de Internet	2%
4	bibliotecadigital.univalle.edu.co Fuente de Internet	1%
5	Submitted to Universidad Catolica Los Angeles de Chimbote Trabajo del estudiante	1%
6	repositorio.uss.edu.pe Fuente de Internet	1%
7	www.monografias.com Fuente de Internet	<1%
8	es.scribd.com	

Formulario de autorización de publicación electrónica de la tesis



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

Centro de Recursos para el Aprendizaje y la Investigación (CRAI)
"César Acuña Peralta"

FORMULARIO DE AUTORIZACIÓN PARA LA PUBLICACIÓN ELECTRÓNICA DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN O LA TESIS

1. DATOS PERSONALES

Apellidos y Nombres: **ASCENCIO GONZÁLES JUDITH PETRONILA**
D.N.I. : .17434489.
Domicilio : MARISCAL NIETO 330 - FERREÑAFE
Teléfono : Fijo : 074500371 Móvil :978115875
E-mail : judithascencio@gmail.com

2. IDENTIFICACIÓN DE LA TESIS

Modalidad:

- Trabajo de Investigación de Pregrado
 Tesis de Pregrado

Facultad :

Escuela :

Carrera :

Grado

Título

Tesis de Post Grado

Maestría

Doctorado

Grado : Maestra en Psicología Educativa

Mención :

3. DATOS DE LA TESIS

Autor (es) Apellidos y Nombres:
ASCENCIO GONZÁLES JUDITH PETRONILA

Título del trabajo de investigación o de la tesis:
**Plan estratégico para mejorar el clima laboral en los trabajadores de la
Institución Educativa Sagrado Corazón de Jesús – Uyurpampa**

Año de publicación : **2019**

4. AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN DE LA TESIS EN VERSIÓN ELECTRÓNICA:

A través del presente documento, Autorizo a publicar en texto completo mi
trabajo de investigación o tesis.

Firma :

Judith Petronila Ascencio Gonzales

Fecha :

15 – 08 – 2019

Autorización de la versión final del trabajo de investigación



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

AUTORIZACIÓN DE LA VERSIÓN FINAL DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

CONSTE POR EL PRESENTE EL VISTO BUENO QUE OTORGA EL ENCARGADO DE INVESTIGACIÓN DE
ESCUELA DE POSGRADO

A LA VERSIÓN FINAL DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN QUE PRESENTA:

Ascencio Gonzáles Judith Petronila

INFORME TÍTULADO:

Plan Estratégico para Mejorar el Clima Laboral en los Trabajadores de la Institución Educativa
Sagrado Corazón de Jesús - Uyurpampa

PARA OBTENER EL TÍTULO O GRADO DE:

Maestra en Psicología Educativa

SUSTENTADO EN FECHA: 15 de Agosto de 2019

NOTA O MENCIÓN: Aprobar por unanimidad

FIRMA DEL ENCARGADO DE INVESTIGACIÓN