



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**ESCUELA DE POSGRADO  
PROGRAMA ACADÉMICO DE DOCTORADO EN EDUCACIÓN**

**Programa de comunicación asertiva para mejorar el clima laboral en la Institución  
Educativa Emblemática “San Juan”, Trujillo 2019**

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:  
DOCTOR EN EDUCACIÓN**

**AUTOR:**

**Mg. Joselito Moisés Luján Miguel (ORCID: 0000-0003-1967-6468)**

**ASESOR:**

**Dr. Manuel Angel Pérez Azahuanche (ORCID: 0000-0003-4829-6544)**

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

**Gestión y Calidad Educativa**

**Trujillo - Perú**

**2020**

## **Dedicatoria**

Esta tesis está dedicada a la mujer que me dio la vida, por la dedicación que impuso en mi formación, por la admiración, y el amor con que libró día a día por ser la razón para no desistir.

Este trabajo de investigación está dedicado a mis hijas, por todo el sacrificio que significan en mi vida personal y profesional, y a todas las personas que de una u otra manera contribuyeron a la consecución de mis objetivos personales y profesionales.

## **Agradecimiento**

Agradezco a los colegas de la I.E. San Juan por la predisposición para la aplicación de esta tesis y su paciencia en cada una de las sesiones del programa.

Mi agradecimiento eterno a los colegas de la UCV por su orientación personal y profesional y su ejemplo que me sirvió de modelo e inspiración en este trabajo.

El Autor

## **Página del Jurado**

## Declaratoria de Autenticidad

Yo, **Joselito Moisés Luján Miguel**, estudiante del programa académico Doctorado en educación de la Escuela de Postgrado de la Universidad César Vallejo, identificado con DNI 401888666, presento la tesis titulada "**Programa de comunicación asertiva para mejorar el clima laboral en la Institución Educativa Emblemática "San Juan", Trujillo 2019. Declaro bajo juramento que:**

1. La tesis en referencia, es de mi autoría
2. Los datos y resultados presentados son veraces y auténticos, constituyendo un aporte confiable para la comunidad científica.
3. La tesis es original, es decir, no ha sido presentada o publicada anteriormente.
4. En la redacción, se ha respetado el derecho de autor, citando y referenciando según lo establece la norma que la rige.

En general, la tesis cumple con los lineamientos establecidos por la Universidad César Vallejo y los estándares que demanda el rigor científico. Por tanto, asumo toda responsabilidad ante la atribución fundamentada de fraude, y las consecuencias y sanciones que de mi acción se deriven según lo establecido por Ley.

Trujillo, 01 de diciembre de 2019

  
\_\_\_\_\_  
**Joselito Moisés Luján Miguel**  
DNI N° 40188866

## ÍNDICE

Dedicatoria.....	ii
Agradecimiento .....	iii
Página del Jurado.....	iv
Declaratoria de autenticidad .....	v
Índice .....	vi
Índice de tablas .....	vii
Índice de figuras .....	viii
Resumen .....	ix
Abstract.....	x
Resumo .....	xi
I. INTRODUCCIÓN.....	1
II. MÉTODO .....	16
2.1. Diseño de investigación.....	16
2.2. Variables, operacionalización.....	17
2.3. Población y muestra.....	20
2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos .....	21
2.5. Métodos de análisis de datos .....	22
2.6. Aspectos éticos .....	23
III. RESULTADOS .....	24
IV. DISCUSIÓN.....	40
V. CONCLUSIONES.....	45
VI. RECOMENDACIONES .....	46
VII. PROPUESTA .....	47
REFERENCIAS .....	62
ANEXOS .....	68
Anexo 1. Instrumentos de medición.....	69
Anexo 2. Matriz de consistencia.....	74
Anexo 3. Matriz de Datos.....	75

## ÍNDICE DE TABLAS

<b>Tabla 1.</b> <i>Niveles de la variable Clima laboral en el pre test y pos test del grupo experimental y grupo control.</i> .....	24
<b>Tabla 2.</b> <i>Niveles de la dimensión Autorrealización en el pre test y pos test del grupo experimental y grupo control.</i> .....	25
<b>Tabla 3.</b> <i>Niveles de la dimensión Involucramiento laboral en el pre test y pos test del grupo experimental y grupo control.</i> .....	27
<b>Tabla 4.</b> <i>Niveles de la dimensión Supervisión en el pre test y pos test del grupo experimental y grupo control.</i> .....	28
<b>Tabla 5.</b> <i>Niveles de la dimensión Comunicación en el pre test y pos test del grupo experimental y grupo control.</i> .....	30
<b>Tabla 6.</b> <i>Niveles de la dimensión Condiciones laborales en el pre test y pos test del grupo experimental y grupo control.</i> .....	31
<b>Tabla 7.</b> <i>M Medidas estadísticas de los puntajes obtenidos en el pre test y pos test, de las dimensiones del clima laboral en el grupo control y experimental.</i> .....	33
<b>Tabla 8.</b> <i>Prueba de normalidad de las diferencias del post test y el pre test, de las dimensiones del clima laboral en el grupo control y experimental.</i> .....	34
<b>Tabla 9.</b> <i>Prueba de normalidad de los puntajes obtenidos en el pre test y el pos test de las dimensiones del clima laboral en el grupo control y experimental.</i> .....	35
<b>Tabla 10.</b> <i>Prueba T- Student para comparar el avance obtenido entre el grupo control y el grupo experimental en la dimensión comunicación del clima laboral.</i> .....	37
<b>Tabla 11.</b> <i>Prueba U de Mann-Whitney para comparar el avance obtenido entre el grupo control y el grupo experimental en la en las dimensiones del clima laboral.</i> .....	37
<b>Tabla 12.</b> <i>Prueba U de Mann-Whitney para evaluar los puntajes del pre test del grupo experimental y el pre test del grupo control en la variable clima laboral.</i> .....	38
<b>Tabla 13.</b> <i>Prueba de Wilcoxon para evaluar los avances obtenidos en los puntajes de clima laboral del grupo experimental y del grupo control.</i> .....	39
<b>Tabla 14.</b> <i>Prueba U de Mann-Whitney para comparar diferencias entre los avances del grupo experimental y los avances del grupo control</i> .....	39

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Niveles de la variable Clima laboral en el pre test y pos test del grupo experimental y grupo control .....	24
Figura 2 Niveles de la variable Autorrealización en el pre test y pos test del grupo experimental y grupo control .....	26
Figura 3 Niveles de la dimensión Involucramiento laboral en el pre test y pos test del grupo experimental y grupo control .....	27
Figura 4 Niveles de la Supervisión en el pre test y pos test del grupo experimental y grupo control .....	29
Figura 5 Niveles de la dimensión Comunicación en el pre test y pos test del grupo experimental y grupo control .....	30
Figura 6 Niveles de la dimensión Condiciones laborales en el pre test y pos test del grupo experimental y grupo control .....	32



## RESUMEN

Este trabajo de investigación tuvo como objetivo mejorar el clima laboral de la Institución Educativa Emblemática “San Juan” del distrito de Trujillo donde se ejecutó un programa de comunicación asertiva al personal docente durante el año escolar 2019. Desde una perspectiva cuantitativa y teniendo como guía el diseño cuasi - experimental beneficiando a una muestra conformada por 30 docentes utilizando estrategias metodológicas de trabajo orientadas a la autorrealización, el involucramiento laboral, la supervisión, la comunicación y las condiciones laborales. Las herramientas de evaluación empleadas fueron la escala de clima laboral, antes y después del desarrollo del programa de comunicación asertiva, el que se desarrolló con el grupo experimental. El resultado de la investigación y la prueba de hipótesis permiten comprobar que el programa de comunicación asertiva mejora el clima laboral, tal como lo demuestran los resultados de las pruebas U de Mann-Whitney y T de Student cuyas diferencias han sido significativas ( $\text{sig} < 0.05$ ) para el grupo experimental después de la aplicación del programa de comunicación asertiva.

Palabras clave: Comunicación asertiva, clima laboral, relaciones interpersonales

## ABSTRACT

This research aimed at improving the working environment of the emblematic educational institution “San Juan” in Trujillo district, through the implementation of an assertive communication programme for teachers during the 2019 school year. This research is based on the theory of Palma and Remor. The type of research was quantitative of experimental cross-sectional type and sampling was for convenience

The population consisted of teachers from two basic-level educational institutions. The sample was obtained by a non-probabilistic procedure consisting of 30 teachers from each educational institution.

The instrument used for the dependent variable was the scale of CL-SPC (Working Climate-Sonia Palma Carrillo) which consists of the following dimensions: self-realization, involvement, supervision, communication and working conditions.

It was developed and validated by Palma as part of its teaching activities. The results of the research and the hypothesis test show that the assertive communication programme improves the working climate, as demonstrated by the results of Mann-Whitney U test and the Student-T Test whose differences have been significant ( $\text{sig} < 0.05$ ) for the experimental group.

In conclusion, the work climate improved significantly, after the implementation of the communication program for teachers.

**Keywords:** Assertive communication, work climate, interpersonal relationships

## RESUMO

Este trabalho de pesquisa teve como objetivo melhorar o clima laboral da Instituição Educativa emblemática “San Juan” do distrito de Trujillo, a partir da execução de um programa de comunicação assertiva ao pessoal docente durante o ano escolar de 2019.

Este trabalho de pesquisa é baseado na teoria de Palma e Remor. O tipo de pesquisa foi quantitativa de tipo experimental de corte transversal e a amostragem foi por conveniência. A população foi constituída por docentes de duas Instituições educativas do nível básico. A amostra foi obtida por um procedimento não probabilístico formado por 30 docentes de cada instituição educativa.

O instrumento utilizado para a variável dependente foi a escala de CL-SPC (Clima Laboral-Sonia Palma Carrillo) que está formada pelas seguintes dimensões: autorrealização, envolvimento, supervisão, comunicação e condições laborais. Foi elaborada e validada por Palma como parte de suas atividades de docente. O resultado da investigação e o teste de hipóteses permitem verificar que o programa de comunicação assertiva melhora o clima laboral, como o demonstram os resultados dos testes U de Mann-Whitney e T de Student cujas diferenças foram significativas ( $\text{sig}0.05$ ) para o grupo experimental.

Conclui-se que o clima de trabalho melhorou significativamente, depois da execução do programa de comunicação assertiva aos docentes.

**Palavras-chave:** Comunicação assertiva, clima laboral, relações interpessoais

## **I. INTRODUCCIÓN**

Las organizaciones modernas se exponen a dos tipos de climas laborales que se dan dentro de ellas: el psicológico (a nivel individual) y el laboral (a nivel colectivo). Ambos son considerados como procesos pluridimensionales y que delimitan el comportamiento y la experiencia que los colaboradores de toda institución presentan, al momento de interactuar en los distintos puestos de trabajo a los que se enfrentan.

El Ministerio de Educación en el Perú exige desarrollar calidad dentro de sus procesos organizacionales; sin embargo, es el clima de la organización uno de los factores que afecta la estabilidad emocional de los docentes y, por consiguiente, la promoción de las habilidades de sus estudiantes. Ante tal situación, las instituciones educativas están orientadas a mejorar los factores sociales de sus integrantes, las políticas internas, las políticas de gestión pedagógica y los sistemas de comunicación entre sus integrantes.

Almora (2018) considera que el sistema educativo peruano ha sufrido una transformación en los últimos años, lo que exige la preparación de personal idóneo para desempeñar la función docente; ejercicio que involucra una comunicación asertiva y programas educativos que desarrollen técnicas, métodos y estrategias de manera innovadora.

Quero; Mendoza y Torres (2014) plantean que en las instituciones de educación, el proceso comunicativo es un arma de interacción, dirigida a adecuar los procedimientos de enseñanza aprendizaje, primordial para la gestión institucional y que facilita la puesta en camino de los planes directivos, por consiguiente es necesario procesos de comunicación más efectivos.

Para Robbins (1991) el clima de la organización toma referentes, en este caso la apreciación de los colaboradores que integran las instituciones y se valora todos los elementos organizacionales que se desarrollan dentro del contexto educativo, tales como la pertinencia, valores y objetivos, función del directivo como líder promotor de cultura, vínculo de profesionalismo entre los maestros, dominio de códigos y sistemas de realimentación pertinente.

Vásquez y Guadarrama (2011) indican, en base a las percepciones observadas, sobre todo en las organizaciones educativas tecnológicas el clima organizacional es, primordialmente, explotador, autoritario y benevolente autoritario. Realizar

investigaciones genera expectativas en los colaboradores que desean una toma de decisiones adecuadas con el fin de optimizar el clima de trabajo. Para López, M y Saboya, N (2016) la comunicación en las organizaciones fomenta un determinado contexto laboral y en esto el proceso de comunicación asertiva es relevante.

Panchi (2018) incide que el clima de las organizaciones es un factor trascendental en la transformación de las sociedades laborales y que debe adquirir mayor relevancia para poder aportar al progreso de la corporación, ya que los integrantes de la institución se identifican con la misma se pueden alcanzar metas y objetivos planteados. Para Marchena (2016) se debe desarraigar el aplanamiento organizacional desde la perspectiva jerárquica, donde aún existen prácticas tradicionales, con métodos despóticos y arcaicos.

Según lo mencionado anteriormente, el clima laboral debe ser prioridad para las organizaciones, más aún si estas son de naturaleza educativa puesto que las relaciones que se dan buscan la formación de los sujetos, por tanto, los directivos deben propiciar un entorno favorable entre sus integrantes, esto supone horizontalidad y asertividad en el trato.

Ramírez y Domínguez (2012) sostienen que el clima organizacional se entiende como actitudes del estado psicológico relacionadas con los objetivos y valores institucionales. Además, analizan algunas instituciones que no han transformado sus esquemas y se resisten a reconocer a las habilidades, la satisfacción y el entusiasmo como recursos influyentes sobre la productividad y la calidad de los resultados.

Todo lo mencionado resulta sorprendente y preocupante, pues constituyen debilidades que afectan la imagen y acción de las organizaciones, sean estas educativas o no. Se plantea también que los trabajadores realizan mejor valoración del clima de la organización cuando la dirección los apoya y permite que se apoyen entre sí, estimula la realización del trabajo en equipo, promueve la auto organización y autonomía y plantea normas claras prepositivas que permiten evaluar de forma adecuada los avances planteados.

Wolpe (citado en Marugán y Del Caño, 2005), afirma que una de las cualidades de las personas que necesitan preparación asertiva es la que en sus primeras enseñanzas

destacaron las obligaciones sociales, lo cual permitió que el sujeto asimilara que los derechos de los otros están por encima de los propios.

Ann (2006) argumenta que, dentro de los entornos postmodernos de las universidades comunitarias, como las evaluaciones climáticas podrían ser informativas para adquirir conocimiento del clima organizacional integral, pero no producen una representación apropiada de cómo varios profesionales interpretan sus herramientas organizativas, especialmente en un contexto de departamentalización administrativa. y creciente diversidad.

Ferrel (2016) plantea que de las limitaciones vinculadas con la investigación del clima organizacional ha sido el nivel de análisis apropiado. El clima de las organizaciones está basado en estudios de comportamiento y, frecuentemente, se investiga a nivel individual " (p.16)

Vega, Arevalo, Sandoval y Aguilar (2006) argumentan que, en los últimos años, existe una mayor intención por investigaciones sobre el clima organizacional debido a la exigencia de implementar sistemas de calidad en las organizaciones, los cuales requieren los factores de esta variable para una adecuada evaluación del mejoramiento continuo, analizando, desde diversas disciplinas, el objeto contextualizado de estudio. De esta manera, demuestran que el entorno de la organización es un componente que sufre las consecuencias en la dinámica de las organizaciones, ya que al analizar sus componentes se realiza un análisis de la misma y sus características.

Por su parte, Romero (2011) afirma, en lo que se refiere al entorno de la organización es muy importante entender que tiene como base la transversalidad de “la comunicación efectiva, afectiva y asertiva, y esta se construye mediante el diálogo, a través del cual los sujetos se relacionan y sienten la necesidad de escuchar, entender y expresarse de diversas formas con su comunidad”.

Por otro lado, se tiene en cuenta que la asertividad, se va desarrollando de acuerdo a la evolución misma del ser humano y de la asimilación de aprendizajes, lo cual transforma al comportamiento asertivo en una amplia concepción que incluye características de cada individuo: la autoestima, la cultura y el intelecto (Rodríguez, citado en Ruiz, Nobles y Ruiz, 2015).

Ruiz (2018) considera que el manejo de un buen sistema de Comunicación puede mejorar el clima laboral, pero esto no es la panacea; puesto que el mejoramiento de las comunicaciones en una empresa no puede, obligatoriamente, modificar este factor.

Mohammad, Omid, Razied and Ranjbar (2015) creen que el compromiso organizacional es la tendencia de los agentes sociales a hacer su autoridad y lealtad a los sistemas sociales. El enfoque general del compromiso organizacional es un elemento importante para comprender el comportamiento organizacional y el mejor predictor de la estabilidad del empleado en el trabajo (p.2)

En la educación colombiana, la comunicación asertiva se considera uno de los pilares ya que proporciona a los educandos la experticia para afrontar la presión de los grupos en los que actúa, para demandar y preservar sus derechos, y para tomar sus propias decisiones. Se toma en cuenta también, que la asertividad no se puede definir solamente como una característica personal.

Actualmente, el MINEDU aspira a que las instituciones de educación nacionales se conviertan en modelos de calidad de servicio, para esto se espera que las organizaciones educativas trabajen con eficiencia con el fin de lograr un proceso educativo de mejor calidad. El ambiente en el que se trabaja en una institución educativa lo conforma una serie de factores psicosociales, políticas internas y externas a nivel gestión desde la perspectiva gerencial y también desde la pedagógica, lo cual genera un comportamiento a nivel personal y a nivel de grupo dentro de la institución educativa que se denota asimismo en el ámbito social.

En la preparación y especialización continua tanto de profesores como de autoridades es importante plantear esta problemática con el fin de que las instituciones afronten un contexto competitivo variable en lo que se refiere a su sistema organizacional. Frente a esta realidad una oportuna gestión gerencial genera que el obrero, el empleado o el profesional se relacione en un entorno lleno de armonía y, por tanto, su desempeño laboral será más productivo.

A nivel regional, en los reportes y análisis realizados por la GRE La Libertad, luego de la comprobación de instrumentos diagnósticos y fichas de verificación de la información, socializadas en reuniones con directivos, se determinaron algunos problemas como el manejo autoritario de algunos directivos, poco acercamiento a los

colaboradores, valores institucionales poco practicados, carencia de significado en el entendimiento de los estilos de relaciones interpersonales, práctica inadecuada de liderazgo, estructuras organizaciones incoherentes, insatisfacción laboral, desgano y apatía y conflictos interpersonales registrados en la Oficina de asesoría Jurídica.

La Institución de educación básica, denominada Emblemática, “San Juan”, de Trujillo, no es indiferente a estos cuestionamientos, que se registran en el día a día. A partir de los diálogos y entrevistas realizados con los directivos y coordinadores de la Institución, se puede resaltar, por ejemplo, que existe una la lucha por los espacios de poder, que crean una pugna permanente entre docentes y autoridades, quienes van perdiendo legitimidad e identidad en el desempeño de sus funciones dentro de la institución.

A ello se suma, la falta de confianza que se ha apoderado entre los agentes educativos; la que se refleja en la escasa colaboración entre docentes y directivos, llegando incluso a socavar el grado de responsabilidad y la estimulación con el desempeño de las funciones que le corresponde a cada uno afectando directamente el ambiente y aprendizaje de los educandos. Todos estos factores mencionados no permiten que los niveles de productividad académica, logro de metas establecidas y motivación del personal docente, administrativo y directivo se aprecie dentro de los indicadores de logro evaluados por el Ministerio de Educación.

Siendo así el panorama, de la realidad detectada en la Institución Educativa Emblemática “San Juan”, se propuso desarrollar un Programa de comunicación asertiva para fortalecer el clima laboral de la institución educativa, para que de este modo mejoren la comunicación en los diferentes espacios través de mensajes claros que permitan superar la desconfianza y la frivolidad comunicativa entre sus miembros, lo que conduzca al gozo de un entorno cálido y favorable para el desempeño saludable de las labores académicas.

En investigaciones precedentes, el ámbito internacional, se halló el trabajo de Zambrano (2015), Comunicación asertiva y manejo de conflictos laborales en estudiantes, (Universidad Rafael Urdaneta – Venezuela). Este trabajo responde al enfoque cuantitativo, de tipo descriptivo y de diseño no experimental transversal. La población estuvo integrada por personal directivo y profesores, sumando sesenta



integrantes. Un cuestionario politómico sirvió como herramienta de recolección de datos según la escala Likert. La investigación derivó en la conclusión siguiente: Existe una relación media acorde al coeficiente de Spearman (0,616\*\*) lo que indica que a manera que aumenta la comunicación asertiva es mayor la práctica de valores

Por su parte, Calvo (2014) en su trabajo Estrategia de gestión educativa para mejorar el clima organizacional de la comunidad de administrativos y docente, del Colegio Instituto Bogotá. La investigación cualitativa, desde una perspectiva interpretativo, en relación a los componentes que fortalecen el ambiente de la organización. Como conclusión se determina que la estrategia de gestión tiene la utilidad de determinar la funcionalidad de los integrantes del grupo institucional.

Es indudable que una comunicación asertiva derivará en una mejor práctica de los valores como el respeto, la amabilidad y, sobre todo, la tolerancia. Esto significa que cuanto más asertiva sea la comunicación y se compartan los mismos valores, la interacción será más efectiva y se cumplirán asimismo los valores institucionales.

En el ámbito nacional, Quintana (2019) realizó la investigación en la provincia cuya finalidad fue proponer un Plan de Estrategias, en el marco de un trabajo de con una muestra de 27 empleados administrativos que laboran en dicha institución. Se determinó que el proceso de comunicación utilizado en la actualidad en la I.E. 16020 no es adecuada, y que se evidencia de manera negativa en el entorno de la institución y el buen desenvolvimiento de los docentes; por consiguiente, se plantea la aplicación de una serie de estrategias de comunicación asertiva, que está estructurado en ocho sesiones en las cuales se abordarán temas de comunicación efectiva.

Asimismo, James (2017) en su estudio aplicó un Programa de habilidades comunicativas en la IESTP “UTCUBAMBA” de Bagua Grande-2016. Este trabajo de investigación tuvo una muestra conformada por 30 trabajadores. Se usó un cuestionario de clima organizacional, evaluado con criterios estadísticos para determinar su confiabilidad. El estudio concluye que un Programa de Habilidades Comunicativas ha permitido optimizar el grado de desarrollo del Clima Organizacional de los colaboradores del IESTP “Utcubamba” de Bagua Grande.

Calixto (2016) en su investigación aplicó un programa de comunicación efectiva a una muestra conformada por 72 trabajadores. Se encuentra diferencias significativas en los

aspectos del entorno de la organización en el promedio antes y después de aplicar el test grupo experimental, lo que supone que al aplicar este plan repercute con significatividad en el mejoramiento del clima institucional.

Alvarez (2019) en su estudio para determinar la correspondencia entre la comunicación asertiva y la satisfacción laboral de docentes en la red 11 trabajó con 80 docentes. Se identificó una correlación alta y significativa entre la interacción asertiva y el bienestar laboral en docentes de secundaria en la red 11 Cercado de V.M.T. 2018, debido a Rho de Spearman = ,872\*\* y  $p < 0.05$ , aceptándose la hipótesis alterna.

Como se acaba de observar en los trabajos realizados, las relaciones interpersonales sí son posible de mejorarse a través de estrategias que suponen el compromiso de los miembros de la institución. Si este interés no existe poco se podrá hacer, sin embargo, el planteamiento de programas o talleres orientados a mejorar las relaciones sociales logran su cometido siempre y cuando hay de por medio, previamente, una sensibilización efectiva.

En el ámbito regional-local, el estudio de Mendoza (2017) en su tesis Características internas de la comunicación institucional que inciden en el entorno laboral de la Biblioteca Municipal de Trujillo. Tuvo como propósito fue identificar la vinculación de la comunicación interna de la institución y el entorno de trabajo de la Biblioteca Municipal de Trujillo. Utilizó para esto, como técnica, la guía de observación y encuestas dirigida al público interno, para evaluar de efectividad de la comunicación interna, así como también para determinar el entorno laboral en la institución. Considerando la reducida población, se tomó como el objeto de estudio a los 12 colaboradores de la institución. Los resultados determinan que la clase de comunicación que predomina internamente es informal, con clara deficiencia en la comunicación. Por consiguiente, el personal administrativo no promueve el mejoramiento del entorno laboral, ya que no existen buenas relaciones, lo que genera dispersión entre los trabajadores y otros factores que generan barreras comunicativas en el momento de mejorar la atmósfera de trabajo adecuada. Asimismo, una parte de los colaboradores de la biblioteca no siente el apoyo ni la motivación de los superiores, afectando su rendimiento.

Pezo (2015) estableció la relación entre la comunicación asertiva y el clima laboral de los trabajadores de un Instituto en San Martín, 2015; con una investigación en la que utilizó de la observación y a través de una encuesta a una muestra integrada por 50 colaboradores de diversas áreas. Se llegó a determinar que las variables no se correlacionan o, dicho de otra manera, la comunicación asertiva no depende del clima laboral, ambos son independientes.

Alfaro (2017) con su tesis Programa de comunicación asertiva como estrategia transformacional del clima organizacional de la UGEL Virú 2017. Considerando que la puntuación del post test prevalece significativamente a la puntuación del pre test, obteniendo 0.57 (U Mann Whitney) y en el post test 6.74 (U Mann Whitney -5,161)  $UMW=0,00$ ;  $P<0.05$ , confirmándose de esta manera la hipótesis de esta investigación. (p.60) se llegó a la conclusión al aplicar el programa de comunicación asertiva y utiliza una estrategia transformacional lo que genera una influencia significativa para mejorar el entorno institucional de los colaboradores de la UGEL de Virú -2017.

Hasta aquí se puede colegir que la independencia de ambos conceptos, asertividad y clima laboral, los hace lo suficientemente necesarios cuando se trata de modificar comportamientos, ya que el primero puede influir en el segundo o viceversa.

En cuanto a la teoría que respalda este estudio, Gaeta y Galvanovskis (2009) plantea que hay una delgada línea para distinguir las habilidades de socialización de las habilidades de asertividad. Remor (2013) precisa que los términos comportamiento asertivo, habilidades sociales, competencia social o autoexpresión se refieren, al parecer, a las mismas situaciones, concluyendo que son los primeros términos los más usados.

Villena y otros (2016) consideran que las definiciones de habilidades sociales, conducta asertiva y competencia social son utilizadas como sinónimos; sin embargo, las habilidades sociales son concretas, puesto que son comportamientos aprendidos, los cuales tienen lugar en el contexto de las relaciones interpersonales.

Pick y Vargas (citados por Güell y Muñoz ,2000) afirman que un sujeto asertivo requiere de una autovaloración y aceptación, asimismo ser capaz de aceptar con respeto a los otros, mantenerse firme en sus ideas, comunicarse de manera clara y directa, en el lugar y momento adecuados y de forma precisa.

Para Terroni (2009) la esencia de la asertividad es la capacidad de comunicación más honesta, respetuosa y oportuna. Se relaciona directamente con el saber decir, con la emoción controlada y con el lenguaje kinestésico. Por tanto, en la asertividad intervienen códigos de comunicación lingüísticos así como no lingüísticos (miradas, ademanes, gestos, paralenguaje, etc.).

Ya lo había afirmado Gisper (1980) que una persona asertiva es libre de comportarse, manifestando sus sentimientos, su pensamiento y sus deseos a todas las personas, sin importar el nivel sociocultural y sin discriminación de sexo o de raza, mediante una interacción siempre abierta, fluida, franca y pertinente.

Por su parte Gómez (2013) afirma que la persona asertiva posee una inclinación más activa frente a la vida; persiste en lo que quiere; actúa de una manera adecuada y respetuosa; reconoce con facilidad sus debilidades y comprende que no siempre tiene la razón; sin embargo es capaz de aceptar o rechazar en su interior a los demás; por su parte Risso (1988) afirma que la persona asertiva es delicada, pero también es firme, es capaz de elegir a sus amigos y reconocer quiénes no lo son; expresa sus emociones libremente y evita ubicarse en los polos extremos.

Diversas investigaciones han enfatizado en la aceptación, valoración y seguridad personal. Janda (1998) considera que el sujeto con asertividad es naturalmente respetuoso con él mismo y con los demás ya que tiene la creencia de que todo lo que sucede dentro de sí es tan importante como lo que sucede con otra persona. Robredo (1995), citado por James (2017) plantea que, desde una perspectiva profunda, el comportamiento asertivo constituye la seguridad en sí mismo, la fuerza y perseverancia; es caminar con paso firme y con el cuerpo erguido, poseer la costumbre de expresar su autoestima, y afirmar, defender y accionar de forma directa, con responsabilidad y capacidad necesarias para sostener las interrelaciones sociales.

Mantilla (citado por Corrales, 2017) la comunicación asertiva es la habilidad de manifestarse de manera verbal y preverbal de manera adecuada a la situación cultural y social. Para Bernal (2010) una conducta asertiva expresa un sinnúmero de ideas, sentimientos y, sobre todo, comportamientos que lo impulsan a un individuo a conseguir sus propósitos de manera aceptable para el medio social. La comunicación impregnada de asertividad está capacitada para solicitar consejo o ayuda en el tiempo

preciso. Por su parte Castanyer (citado por Da Dalt ,2002) considera la conducta asertiva como la habilidad del sujeto para autoafinar sus derechos, sin exponerse a la manipulación ni a manipular a los otros sujetos, manifestándose de manera ética la reciprocidad en el respeto a los demás.

La idea de un programa de comunicación asertiva constituye la razón de esta investigación, Para fundamentar esta variable, Mora (2007), citado por Monje (2009), plantea que todas las capacidades están sujetas al aprendizaje, con mayor o menor dificultad, por tanto, la asertividad también puede aprenderse. Una persona sin asertividad en su interrelación con otros sujetos opuestos sexualmente y contemporáneos entre sí, puede entrenarse y desarrollar esta habilidad.

Para Mayte (2013a) un programa en el sector de la educación es definido como una serie de procedimientos y actividades coordinadas previamente que, puestas en marcha en un determinado tiempo consiguen su propósito académico. Asimismo, Mangioli (citado por Calixto, 2016) la relevancia de trabajar con un programa es que se puede operativizar diversos aspectos como a) Promoción activa de los participantes b) Estructuración por objetivos y procesos de monitoreo y evaluación de las acciones desarrolladas c) Considera las necesidades del equipo de trabajo.

Fensterhein (1990) propone una herramienta basada en el conductismo cuya efectividad se ha demostrado en muchas oportunidades y sobre todo en distintos contextos. Se le conoce como Aprendizaje Asertivo (AA), y en líneas generales constituye en la habilidad para afirmar, de manera serena, pero con decidida, las propias necesidades esenciales del individuo.

Entre los enfoques de la comunicación asertiva se puede citar lo que plantea Naranjo (2008) quien afirma que ser asertivo implica un comportamiento y no una cualidad de la persona, por lo tanto, cree que ser asertivo es una capacidad en el dominio de la interacción social. Por tanto, es posible desarrollarle en el marco de la autoafirmación, permitiendo así el mejoramiento de las habilidades personales y sociales entre los interlocutores.

Por otra parte, Novel (citado por Ortiz y Vargas, 2017), considera que la asertividad puede ser comprendida como un esquema para la interacción personal y que genera relaciones especiales y satisfactorias tanto para la persona como para las otras; se

concibe esta interacción asertiva como las capacidades que potencian las interacciones intra e interpersonales.

Asertividad es saber escuchar y atender cabalmente a las personas que se comunican con nosotros, sin interrumpirlas, sin juzgarlas ni criticarlas... Muchas veces se debe dejar de lado lo que hacemos para prestar atención a ellos. (Yagosesky,, 2000). El enfoque filosófico de Collen Kellen plantea que cada persona tiene derechos humanos básicos que son determinados por las propias necesidades, la importancia, expresión en libertad, asertividad. (Jakubowski – Spector, 1973a, p.21).

En cambio, el enfoque psicológico de Yagoseski (2000) afirma que se puede aprender la asertividad dentro de un proceso de desarrollo emocional y es una escena categórica de desarrollo. Yagoseski (2000, p.67) considera a la asertividad como la forma consciente de expresar un mensaje de forma directa, con equilibrio y clara. En tanto, Arias (2006, p.86) cree que permite legitimizar nuestros derechos actuando con el uso de autoconfianza adecuada.

Por su parte el enfoque educativo de Bandura (1980) sostiene que el aprendizaje social llamado también aprendizaje vicario o sociocognitivo es el que se fundamenta una relación social en la que concurren dos sujetos como mínimo. (Fernández, 2002, p.234). El sujeto modelador que ejecuta una serie de comportamientos y el sujeto que observa el comportamiento para generar determinado aprendizaje. (Apaza y Quispe, 2002, pág 35)

Las definiciones de comunicación asertiva son múltiples, entre las que podemos citar la de Ferrero y Martín (2013) indican que la interacción con asertividad es el efecto y acción de transmitir información, considerar, corresponder entre los individuos. Posteriormente se le agregó criterios tecnológicos como la transmisión de señales mediante la interacción de un emisor con un receptor. Asimismo, Collen (2015), definió que la comunicación asertiva está basada en el principio de que cada individuo cuenta con determinados derechos humanos esenciales.

El asertividad pone de manifiesto la capacidad para manifestar sentimientos, ideas, ideas, opiniones o credos a los demás, de una forma eficiente y de manera cómoda. También se puede definir como una conducta de comunicación madura en la que el

individuo ni violenta ni es sometido al propósito de los demás, sino que expresa sus opiniones y resguarda lo que le pertenece (Arévalo, 2014).

Quienes consideran las dimensiones de la asertividad como Conger y Mc Fall, (1981, en Campos, 2015, p.45), indican un amplio rango que abarca dimensiones adecuadas que al mezclarse mejora la eficacia de la conducta, tales como el *Contenido verbal*: referido al contacto visual, sonrisas, movimiento de extremidades, conversación, expresión del rostro, entonación y gestos. Se consideran los comportamientos básicos como son la habilidad motora no lingüística y motora lingüística.

La *Conducta motora verbal*: Conformada por los siguientes componentes: Se puede iniciar analizando el contenido de los aspectos lingüísticos (decir, pensar y sentir), lo que genera una respuesta expresiva de afecto, requerimiento u oposición. Se analiza también la entonación de la voz y la entonación (componentes paralingüísticos). El sistema de procesos cognitivos que abarcan las ideas e imágenes, como resultado de fases previas en el análisis de datos, de diversas situaciones. La *conducta motora no verbal*: considera los aspectos de la expresión del rostro, del cuerpo y el mirar a los ojos.

En cuanto al Clima laboral, Litwin y Stínger (1983, en Tejada, 2007), plantean que está referido como un tamiz con el que se analizan los fenómenos concretos de las organizaciones; de ahí que interpretando el clima organizacional se defina como lo que pasa en la organización y las consecuencias e influencias en las motivaciones de los colaboradores en reacciones y conductas.

El origen de las respuestas que generan el ambiente de una organización se basan en una serie de elementos que implican prácticas directivas e iniciativas de liderazgo (supervisión participativa, democrática) sistema estructural y formal de la compañía (sistema comunicacional, dependencia, promociones, salarios, etc.). Clima laboral es un término que tiene variadas definiciones que se enmarcan desde factores organizacionales (políticas, reglas, estructura, objetivos, percepciones) hasta criterios subjetivos.

Vizcaíno (2004) indica que “las variables que dominan la percepción de los individuos sobre su comportamiento laboral. Estos elementos pueden poseer criterios matemáticos y objetivos”. (p.147). En cambio, Palma (2004a) “entiende el entorno del

trabajo como la percepción del ambiente laboral, para realizar un diagnóstico preventivo para mejorar el mecanismo de funcionamiento de los resultados que requiere la organización”. (p.5). En la investigación se busca mejorar el funcionamiento de la institución con el objetivo de evaluar a los colaboradores quienes conducen el proceso administrativo educativo.

Para Torres (2017), los principios que determinan el clima de una organización son interdependientes, por esa razón o supuestos se han escogido para este trabajo. En primer lugar, está la claridad en las relaciones organizacionales; en cuanto más conocimiento hay en las personas sobre la política y estrategias organizacionales, las decisiones tendrán mejores fundamentos que las sustenten y, por consiguiente, menos conflictos entre sus integrantes.

En segundo lugar, si el sistema de la organización es en realidad ágil y flexible generará el acercamiento entre los sujetos y equipos, a su vez la flexibilidad e integralidad de los diferentes procedimientos, en concordancia con las políticas de la organización, mejor será su ambiente laboral.

En tercer lugar, si en lo que concierne con su desempeño, los integrantes de la institución tienen la ventaja de participar activamente, de manera oportuna y objetiva, dar sus opiniones de manera libre y espontánea, así como tomar parte en las decisiones, el mejoramiento del entorno de la organización se verá fortalecido.

Por último, si el entorno estructural, donde se desarrolla la cotidianeidad de la institución reúne las comodidades mínimas para sentirse bien, además de ser agradable, estético, seguro, funcional, el clima organizacional será mejor.

En cuanto a las dimensiones, según Palma (2004b), para el clima laboral son cinco: a) Autorrealización: entendida como la forma en que el colaborador aprecia las oportunidades que le brinda el entorno laboral para su desempeño profesional y personal en unión con su expectativa a futuro. Los ítems de esta área son: Oportunidades para desarrollarse en la organización, acciones para desarrollo y aprendizaje. b) Involucramiento laboral significa la capacidad para relacionarse con los principios éticos de la organización y la responsabilidad para cumplir con la misma. c) La supervisión es la valoración sobre la funcionalidad y la importancia de superiores en las actividades habituales de la vida laboral, la cual sirve de elemento



retroalimentador y orientador para mejorar el desempeño diario. d) La comunicación debe dejar de manifiesto el nivel de eficiencia y eficacia de la comunicación que tiene que ver con las funciones de la institución como la relación con los clientes internos y externos. e) Las condiciones laborales que establecen la confirmación de que la organización alcanza los componentes necesarios para cumplir las responsabilidades dentro de la organización. (p.7)

Para la evaluar, la variable clima laboral se aplicará una escala que nos permitirá conocer las percepciones que tienen los profesores sobre su organización educativa, por lo que es necesario que las preguntas sean contestadas de manera veraz, ya que esto nos permitirá reconocer la situación real del clima laboral imperante en esa institución y con ellos se dará el valor de credibilidad requerido.

Para la evaluación del clima laboral, se ha tomado la Escala CL-SPC elaborada por la Psicóloga Sonia Palma Carrillo, la misma que la diseñó a partir de la técnica de Likert, la misma que consta en su versión definitiva de 50 preguntas a través de las cuales se realiza la exploración del clima Laboral. De acuerdo a la normatividad técnica establecida las puntuaciones van de 1 a 5 puntos, lo cual hace la suma de 250 puntos como puntaje máximo en la escala general y de 50 puntos por cada uno de los componentes.

Vista la problemática y los fundamentos teóricos que conciernen a este trabajo investigativo, se plantea el problema siguiente: ¿De qué manera la aplicación de un programa de comunicación asertiva permite mejorar el nivel de clima laboral del personal docente de la Institución Educativa Emblemática “San Juan” del distrito de Trujillo durante el año escolar 2019?

La justificación de esta investigación se planteó por estos motivos:

Su conveniencia, porque se hizo necesario validar el programa de comunicación asertiva para mejorar el clima laboral. Se trabajó a nivel de docentes quienes son los principales responsables de la gestión pedagógica en la institución.

Su relevancia social, el estudio se fundamenta en la participación de los docentes en el programa de comunicación asertiva, de tal forma, que se beneficiaron de manera directa y por otro lado se beneficiarán indirectamente los miembros de la institución educativa

en general. Teóricamente el estudio se justifica porque permite recolectar un conjunto de contenidos teóricos sobre las variables de estudio, y producir además nuevas ideas y conceptos que permitan comprenderlas, permitiendo la reflexión y debate en la comunidad científica.

En el aspecto práctico, a través de los resultados que se obtuvieron se plantean recomendaciones que, al ser aplicados en la vida laboral de los docentes, pueden ayudarles a mejorar su trato y comunicación con sus amigos y compañeros de trabajo. Por otro lado, en la utilidad metodológica, se describe el proceso de desarrollo de diseño cuasi - experimental como aporte para la comunidad científica y a su vez se utiliza la escala de clima laboral (Sonia Palma Carrillo) que evalúa la percepción favorable o desfavorable que tiene el docente frente a su comunidad educativa.

Las hipótesis que se derivan de la problemática son:

$H_i$ = La aplicación de un programa de comunicación asertiva mejora significativamente el nivel de clima laboral del personal docente de la Institución Educativa Emblemática “San Juan” del distrito de Trujillo.

$H_0$ = La aplicación de un programa de comunicación asertiva no mejora el nivel de clima laboral del personal docente de la Institución Educativa Emblemática “San Juan” del distrito de Trujillo.

El objetivo general que se plantea en esta investigación es mejorar el clima laboral de la Institución Educativa Emblemática “San Juan” del distrito de Trujillo a partir de la aplicación de un programa de comunicación asertiva al personal docente.

Los objetivos específicos son:

Identificar el nivel de autorrealización, involucramiento laboral, supervisión, comunicación y condiciones laborales que registra el personal docente, antes y después, de aplicar un programa de comunicación asertiva mediante pretest y posttest.

## II. MÉTODO

En este trabajo investigativo se utiliza el método cuantitativo. Para Ñaupas, Mejía, Novoa y Villagómez (2011, p.69) “este método usa la recopilación de información y su posterior tratamiento para dar respuesta a los planteamientos del trabajo investigativo y comprobar hipótesis, asimismo mide variables mediante instrumentos confiables, mediante de la estadística descriptiva e inferencial”.

### 2.1. Diseño de investigación.

El diseño es cuasi experimental, dada la naturaleza de la investigación, con preprueba-postprueba en dos grupos con dos mediciones (pre-test y post-test) según la propuesta de Carrasco (2017).

Se propone el esquema:

Grupo	Pre-prueba	Tratamiento	Post-prueba
G.E.	$O_1$	X	$O_2$
G.C	$O_1$		$O_2$

Dónde:

Ge: Docentes de la Institución Educativa Emblemática “San Juan”.

01: Nivel de clima laboral antes de la aplicación del programa de comunicación asertiva.

X: Programa de comunicación asertiva.

02: Nivel de clima laboral después de la aplicación del programa de comunicación asertiva.

Gc: Docentes de la Institución Educativa Divino Maestro

01: Nivel de clima laboral

02: Nivel de clima laboral

## **2.2. Variables, operacionalización**

### **2.2.1. Variables**

V. independiente: Programa de comunicación asertiva

Para Mayte (2013b) un programa en el sector de la educación es definido como una serie de procedimientos y actividades coordinadas previamente que, puestas en marcha en un determinado tiempo consiguen su propósito académico.

Dimensiones:

- Capacidad para establecer relaciones
- Capacidad para la comunicación
- Capacidad para la resolución de conflictos
- Capacidad para el manejo de emociones

V. dependiente: Clima laboral

Perspectiva sobre factores relacionados al entorno de trabajo; constituye el diagnóstico que determina conductas que prevén y corrigen y se necesitan para que el desempeño de los colaboradores sea óptimo y pueda robustecer el funcionamiento de la organización. (Palma, 2004c)

Dimensiones:

- D 1: Autorrealización
- D 2: Involucramiento Laboral
- D 3: Supervisión
- D 4: Comunicación
- D 5: Condiciones Laborales

### 2.2.2. Operacionalización de variables

### 2.2.3. Cuadro 1. Variable independiente. Programa de comunicación asertiva

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala de medición
Independiente  Programa de comunicación asertiva	Remor, (2013b) la comunicación asertiva se refiere a las conductas que resultan efectivas para que los interlocutores expresen y muestren sus ideas, sentimientos, objetivos, intereses, voluntades y valores personales.	El programa de comunicación asertiva en una herramienta pedagógica que pretende desarrollar actividades de como uno puede comunicar sus sentimientos y pensamientos de forma honesta y adecuada, sin demostrar sumisión ni conformismo, considerando las conductas no verbales en el momento de expresarnos así como el manejo de capacidades para las buenas elaciones, la comunicación, la resolución de conflictos y el manejo de emociones el que será evaluado a partir de una lista de cotejo.	Habilidades para relacionarse	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Participa en actividades grupales</li> <li>- Muestra respeto y tolerancia en grupos de trabajo</li> <li>- Se adapta a nuevos trabajos</li> </ul>	
			Habilidades para comunicarse	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Expresa sentimientos y emociones al momento de comunicarse</li> <li>- Sabe esperar el momento adecuado para comunicarse</li> <li>- Se muestra seguro al momento de comunicarse</li> </ul>	
			Habilidades para resolver conflictos	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Se mantiene tranquilo cuando escucha opiniones divergentes a la suya.</li> <li>- Resalta las fortalezas de sus compañeros de trabajo</li> </ul>	
			Habilidades para manejar emociones	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Sabe controlarse emocionalmente frente a situaciones difíciles</li> <li>- Reacciona con tolerancia y serenidad frente a las críticas y observaciones a su trabajo.</li> </ul>	

Fuente: Remor, B. (2013). *Empatía*. Bogotá, Colombia: Editor Delta Publicaciones.

Cuadro 2. Variable dependiente: Clima laboral

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala de medición
Dependiente  Clima Laboral	El clima laboral se define como la apreciación y evaluación de características del entorno en el que trabajan en una organización, la cual sirve como diagnóstico para orientar actividades que optimicen el funcionamiento de la organización (Palma, 2004d).	El clima laboral se manifiesta a través de las dimensiones siguientes: Autorrealización, Involucramiento Laboral, Supervisión, Comunicación y Condiciones laborales, a cuyos resultados se aplicó la Escala de Clima Laboral CL-SPC de Palma, S. (2004).	Autorrealización	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Desarrollo personal</li> <li>- Reconocimiento como profesionales</li> <li>- Participación en la innovación</li> </ul>	Ordinal
			Involucramiento Laboral	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Compromiso profesional</li> </ul>	
			Supervisión	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Apoyo y capacitación de los superiores</li> <li>- Conocimiento de las obligaciones</li> <li>- Trato equitativo</li> </ul>	
			Comunicación	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Fluidez y celeridad de información</li> <li>- Actitudes socioafectivas</li> <li>- Superación de dificultades</li> </ul>	
			Condiciones Laborales	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ambiente de colaboración</li> <li>- Motivación profesional</li> <li>- Remuneración por desempeño</li> <li>- Disposición de materiales y herramientas tecnológicas.</li> </ul>	

Fuente. Palma, S. (2004) Escala de Clima Laboral CL-SPC. Primera Edición. Lima. percepción

## 2.3. Población y muestra

### 2.3.1. Población

Conglomerado de la totalidad de los elementos involucrados en la investigación. Manifiesta que constituye todos los elementos susceptibles de tomar como muestra (Fracica citado en Bernal, 2010a)

Para la presente investigación, fue conformada por docentes con nombramiento y los docentes por contrato, que suman un total de 121, de la Institución Educativa Emblemática San Juan, del distrito de Trujillo, en el cual se seleccionó a 30 docentes de esta institución; así como 30 docentes de la I.E. “Divino Maestro”, distrito de La Esperanza.

Las principales características de la población es que los docentes son de condición económica de media y baja; residen en el distrito de Trujillo o provienen de localidades aledañas.

Cuadro 1. Docentes de la I.E.E San Juan.

Área académica	Sexo		Total de docentes	Porcentaje
	M	F		
Matemática	5	4	9	10%
Comunicación	3	5	8	9%
Inglés	6	3	9	10%
Arte y cultura	1	5	6	7%
Ciencias sociales	2	5	7	8%
Desarrollo personal, ciudadanía y cívica	3	6	9	10%
Educación Física	5	2	7	8%
Educación Religiosa	4	4	8	9%
Ciencia y tecnología	8	2	10	11%
Educación para el Trabajo	5	3	8	9%
Tutoría y orientación educativa	3	7	10	11%
Total	45	46	91	100%

Fuente: Lista de profesores del nivel secundaria de la I.E.E “San Juan”

### **2.3.2. Muestra**

Porción seleccionada entre los elementos de la población, de la que se recopila información para aplicar el instrumento de esta investigación y la observación de las variables que constituyen el objeto de trabajo (Bernal, 2010b)

De esta población se tomará una muestra intencionada conformada por 30 docentes.

Para el grupo control se considerarán 30 docentes de la I.E. Divino Maestro, teniendo en cuenta los mismos criterios.

### **Muestreo**

El muestreo es no probabilístico intencional de carácter censal. Según Zarcovich (2005) este muestreo genera la recopilación de información todos los elementos acerca de las interrogantes, unidades, que conforman el objetivo del censo. Los datos se recopilan en una muestra que representa más del 30% de la población, para este caso 30 docentes

### **Criterios de inclusión y exclusión**

#### Criterios de inclusión

- Los docentes nombrados y contratados.
- Los docentes asistentes a los talleres en que se apliquen las herramientas de recolección de datos.

#### Criterios de exclusión

- profesores que no contestan adecuadamente a los ítems propuestos en los instrumentos de recolección de datos.
- Docentes que no asisten a las sesiones consideradas en el programa.

## **2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos**

### **2.4.1. Técnicas**

Formas o procedimientos que emplea el investigador para la recopilación la información importante a este trabajo.

Asimismo, se puede enfatizar que estas técnicas de recojo de información son las variadas formas de conseguir los datos materia de estudio. (Arias, 2006)



## **2.4.2. Instrumentos**

### **A. Cuestionario sobre clima laboral**

La escala de CL-SPC fue elaborada por la psicóloga Sonia Palma Carrillo como producto de su actividad docente e investigadora en la Facultad de Psicología de la Universidad Ricardo Palma de Lima.

Es una herramienta diseñada mediante la técnica de Likert. Está compuesta por 50 ítems en su versión final, los cuales evalúan la variable Clima Laboral definida desde el punto de vista operacional como la perspectiva que tienen los docentes respecto a su ambiente laboral y en función a factores vinculados a las dimensiones de: autorrealización, involucramiento, supervisión, comunicación y condiciones laborales que facilitan su tarea.

Los puntajes de esta escala se describen así:

Total de puntaje 250

Escala de 1 a 5 puntos

50 puntos por dimensión.

### **Confiabilidad**

Para Donald (1978), es una prueba estadística que establece la exactitud y consistencia de la herramienta de recolección de datos.

### **Validación**

En el caso de la escala de clima laboral fue validada por la psicóloga Sonia Palma Carrillo como parte de sus actividades de docente de la Universidad Ricardo Palma (Lima, Perú).

## **2.5. Métodos de análisis de datos**

### **2.5.1. Análisis descriptivo**

En la investigación se llevará a cabo el siguiente análisis descriptivo:

- ✓ Se aplicó el instrumento de medición a la muestra de estudio.
- ✓ Se construyó tablas de frecuencias absolutas y relativas porcentuales.
- ✓ Se construyó figuras estadísticas.
- ✓ Se realizó la respectiva descripción de las figuras estadísticas.

### **2.5.2. Análisis inferencial**

En la investigación se utilizó la prueba distribución normal. Del mismo modo se determinó la prueba de hipótesis a utilizar con la finalidad de determinar si el programa de comunicación asertiva mejora significativamente el clima laboral de I.E.E San Juan de Trujillo, para este caso la T Student y U de Mann Withney.

### **2.6. Aspectos éticos**

En la formulación de la presente investigación se tuvo en cuenta:

- Conservar en reserva a los sujetos muestrales consultados.
- Se respetó en todo momento la información recopilada citando a todos los autores en referencias.
- No se manipuló los datos de manera deliberada.

### III. RESULTADOS

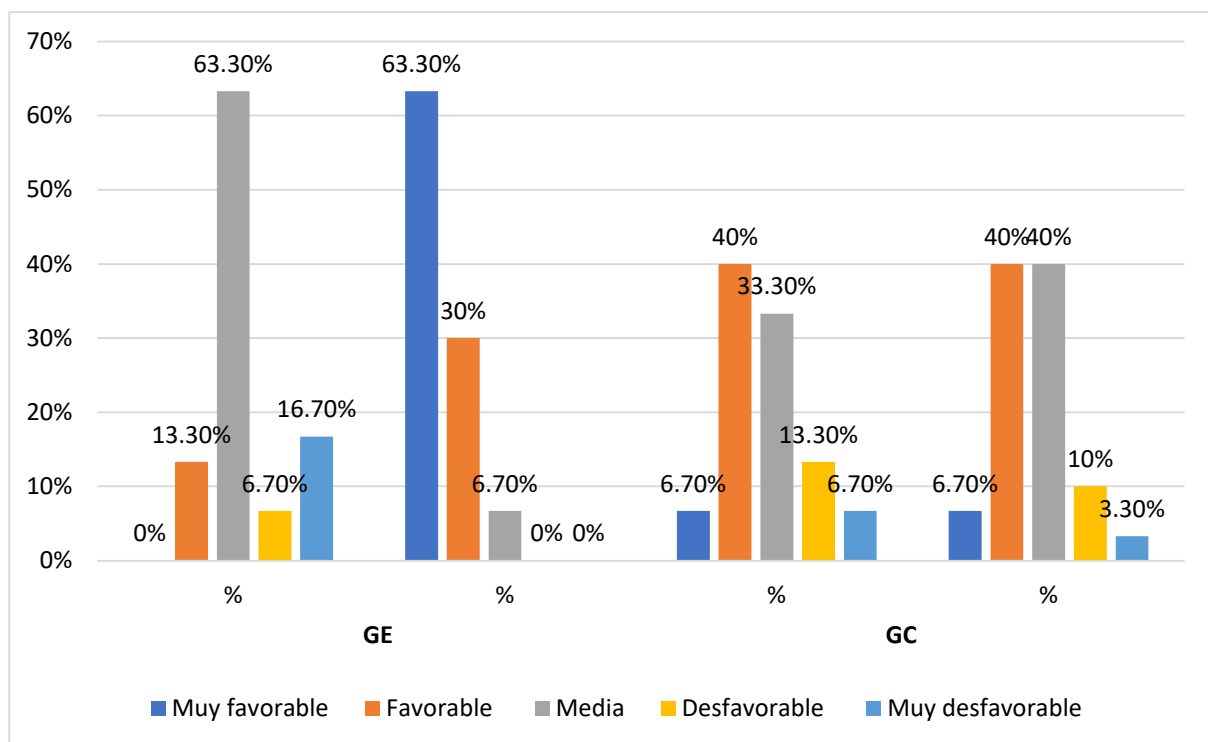
#### 3.1. Descripción de resultados

##### 3.1.1. Descripción de resultados según la variable dependiente

**Tabla 1.** Niveles de la variable Clima laboral en el pre test y pos test del grupo experimental y grupo control.

Nivel	GRUPO EXPERIMENTAL				GRUPO CONTROL			
	Pre test		Post test		Pre test		Post test	
	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%
Muy favorable	0	0	19	63.3	2	6.7	2	6.7
Favorable	4	13.3	9	30	12	40	12	40
Media	19	63.3	2	6.7	10	33.3	12	40
Desfavorable	2	6.7	0	0	4	13.3	3	10
Muy desfavorable	5	16.7	0	0	2	6.7	1	3.3
Total	30	100	30	100	30	100	30	100

Nota. Elaborado a partir de la Base de datos de la Escala de clima laboral.



*Figura 1* Niveles de la variable Clima laboral en el pre test y pos test del grupo experimental y grupo control.

## Interpretación

En la Tabla 1 y Figura 1 se aprecia que los niveles de la variable Clima laboral para el grupo experimental en el pre test son: muy desfavorable 16.7%, desfavorable 6.7%; media, 63.3%; favorable, 13.3%; y muy favorable, 0%. Luego de la aplicación del Programa de comunicación asertiva para mejorar el clima laboral, los resultados obtenidos en el post test demuestran una mejora notable logrando los resultados siguientes: el 63.3% se ubica en el nivel muy favorable; 30% en el nivel favorable; y 6.7%, en el nivel medio.

En el grupo control se aprecia que los porcentajes referentes a la variable Clima laboral, en el pre test son: muy desfavorable 6.7%, desfavorable 13.3%; media, 33.3%; favorable, 40%; y muy favorable, 6.7%; mientras que en el post test, muy desfavorable 3.3%, desfavorable 10%; media, 40%; favorable, 40%; y muy favorable, 6.7%.

### 3.1.2. Descripción de resultados a nivel de dimensiones

#### 3.1.2.1. Resultados de la dimensión Autorrealización

**Tabla 2.** Niveles de la dimensión Autorrealización en el pre test y pos test del grupo experimental y grupo control.

Nivel	GRUPO EXPERIMENTAL				GRUPO CONTROL			
	Pre test		Post test		Pre test		Post test	
	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%
Muy favorable	0	0	19	63.3	2	6.7	1	3.3
Favorable	3	10	9	30	15	50	13	43.4
Media	20	66.7	2	6.7	9	30	12	40
Desfavorable	2	6.7	0	0	2	6.7	3	10
Muy desfavorable	5	16.7	0	0	2	6.6	1	3.3
Total	30	100	30	100	30	100	30	100

Nota. Elaborado a partir de la Base de datos de la Escala de clima laboral

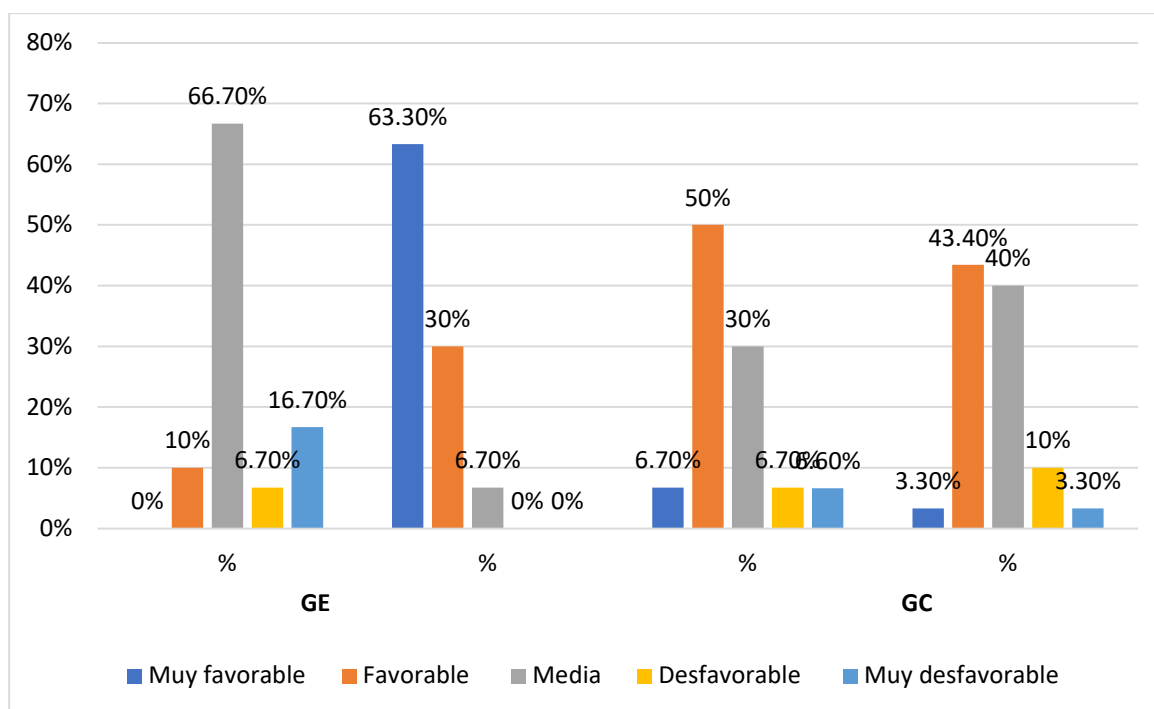


Figura 2 Niveles de la variable Autorrealización en el pre test y pos test del grupo experimental y grupo control.

### Interpretación

En la Tabla 2 y Figura 2 se aprecia que los porcentajes de la dimensión Autorrealización para el grupo experimental en el pre test son: muy desfavorable 6.7%, desfavorable 6.7%; media, 66.7%; favorable, 10%; y muy favorable, 0%. Luego de la aplicación del Programa de comunicación asertiva para mejorar el clima laboral, los resultados obtenidos en el post test demuestran una mejora notable logrando los resultados siguientes: el 63.3% se ubica en el nivel muy favorable; 30% en el nivel favorable; y 6.7%, en el nivel medio.

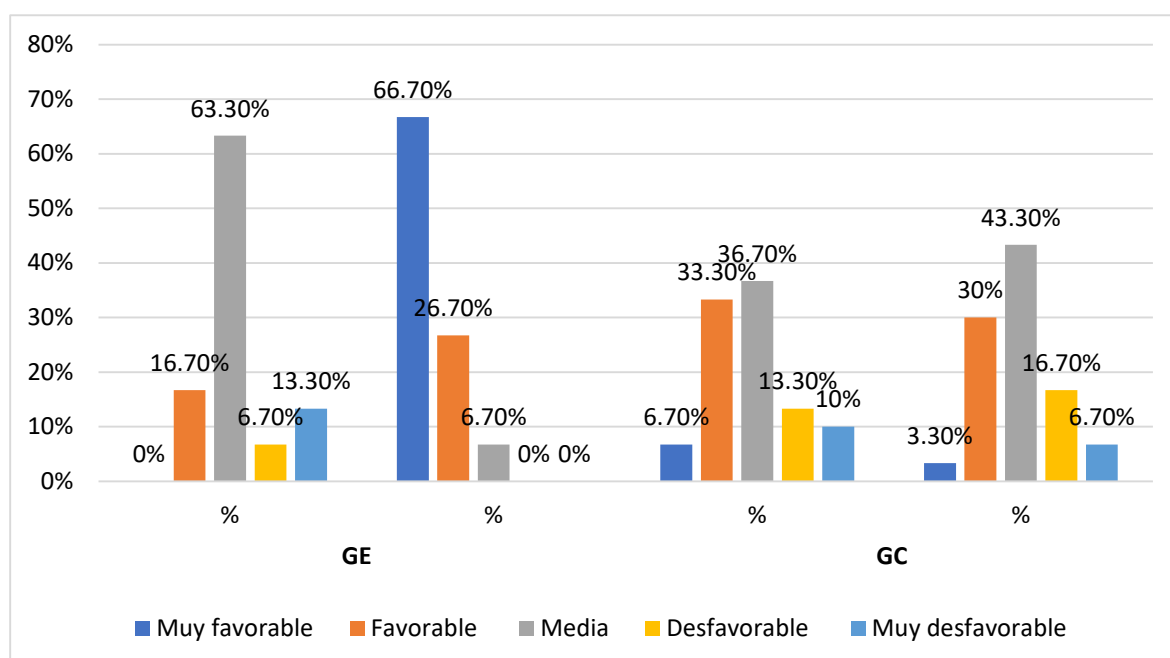
Con respecto al grupo control se aprecia que los porcentajes de la dimensión Autorrealización, en el pre test son: muy desfavorable 6.6%, desfavorable 6.7%; media, 30%; favorable, 50%; y muy favorable, 6.7%; mientras que en el post test, muy desfavorable 3.3%, desfavorable 10%; media, 40%; favorable, 43.4%; y muy favorable, 3.3%.

### 3.1.2.1. Resultados de la dimensión Involucramiento laboral

**Tabla 3.** Niveles de la dimensión Involucramiento laboral en el pre test y pos test del grupo experimental y grupo control.

Nivel	GRUPO EXPERIMENTAL				GRUPO CONTROL			
	Pre test		Post test		Pre test		Post test	
	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%
Muy favorable	0	0	20	66.7	2	6.7	1	3.3
Favorable	5	16.7	8	26.7	10	33.3	9	30
Media	19	63.3	2	6.6	11	36.7	13	43.3
Desfavorable	2	6.7	0	0	4	13.3	5	16.7
Muy desfavorable	4	13.3	0	0	3	10	2	6.7
Total	30	100	30	100	30	100	30	100

Nota. Elaborado a partir de la Base de datos de la Escala de clima laboral .



*Figura 3 Niveles de la dimensión Involucramiento laboral en el pre test y pos test del grupo experimental y grupo control.*

### Interpretación:

En la Tabla 3 y Figura 3 se aprecia que los porcentajes de la dimensión Involucramiento laboral para el grupo experimental en el pre test son: muy desfavorable 13.3%, desfavorable 6.7%; media, 63.3%; favorable, 16.7%; y muy favorable, 0%. Luego de la aplicación del Programa de comunicación asertiva para mejorar el clima laboral, los resultados obtenidos en el post test demuestran una mejora notable logrando los resultados siguientes: el 66.7% se ubica en el nivel muy favorable; 26.7% en el nivel favorable; y 6.6%, en el nivel medio.

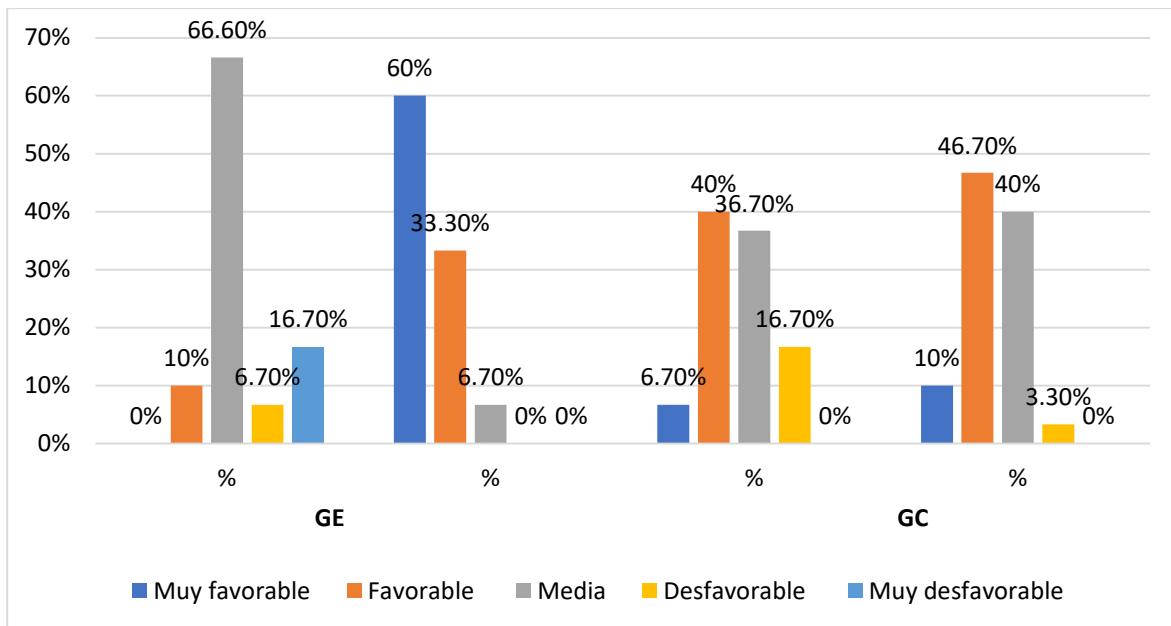
Con respecto al grupo control se aprecia que los porcentajes de la dimensión Involucramiento laboral, en el pre test son: muy desfavorable 10%, desfavorable 13.3%; media, 36.7%; favorable, 33.3%; y muy favorable, 6.7%; mientras que en el post test, muy desfavorable 6.7%, desfavorable 16.7%; media, 43.3%; favorable, 30%; y muy favorable, 3.3%.

### 3.1.2.2. Resultados de la dimensión Supervisión

**Tabla 4.** Niveles de la dimensión Supervisión en el pre test y pos test del grupo experimental y grupo control.

Nivel	GRUPO EXPERIMENTAL				GRUPO CONTROL			
	Pre test		Post test		Pre test		Post test	
	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%
Muy favorable	0	0	18	60	2	6.7	3	10
Favorable	3	10	10	33.3	12	40	14	46.7
Media	20	66.6	2	6.7	11	36.7	12	40
Desfavorable	2	6.7	0	0	5	16.7	1	3.3
Muy desfavorable	5	16.7	0	0	0	0	0	0
Total	30	100	30	100	30	100	30	100

Nota. Elaborado a partir de la Base de datos de la Escala de clima laboral



*Figura 4 Niveles de la Supervisión en el pre test y pos test del grupo experimental y grupo control.*

### **Interpretación:**

En la Tabla 4 y Figura 4 se aprecia que los porcentajes de la dimensión Supervisión para el grupo experimental en el pre test son: muy desfavorable 16.7%, desfavorable 6.7%; media, 66.6%; favorable, 10%; y muy favorable, 0%. Luego de la aplicación del Programa de comunicación asertiva para mejorar el clima laboral, los resultados obtenidos en el post test demuestran una mejora notable logrando los resultados siguientes: el 60% se ubica en el nivel muy favorable; 33.3% en el nivel favorable; y 6.7%, en el nivel medio.

Con respecto al grupo control se aprecia que los porcentajes de la dimensión Supervisión, en el pre test son: muy desfavorable 0%, desfavorable 16.7%; media, 36.7%; favorable, 40%; y muy favorable, 6.7%; mientras que en el post test, muy desfavorable 0%, desfavorable 3.3%; media, 40%; favorable, 46.7%; y muy favorable, 10%.

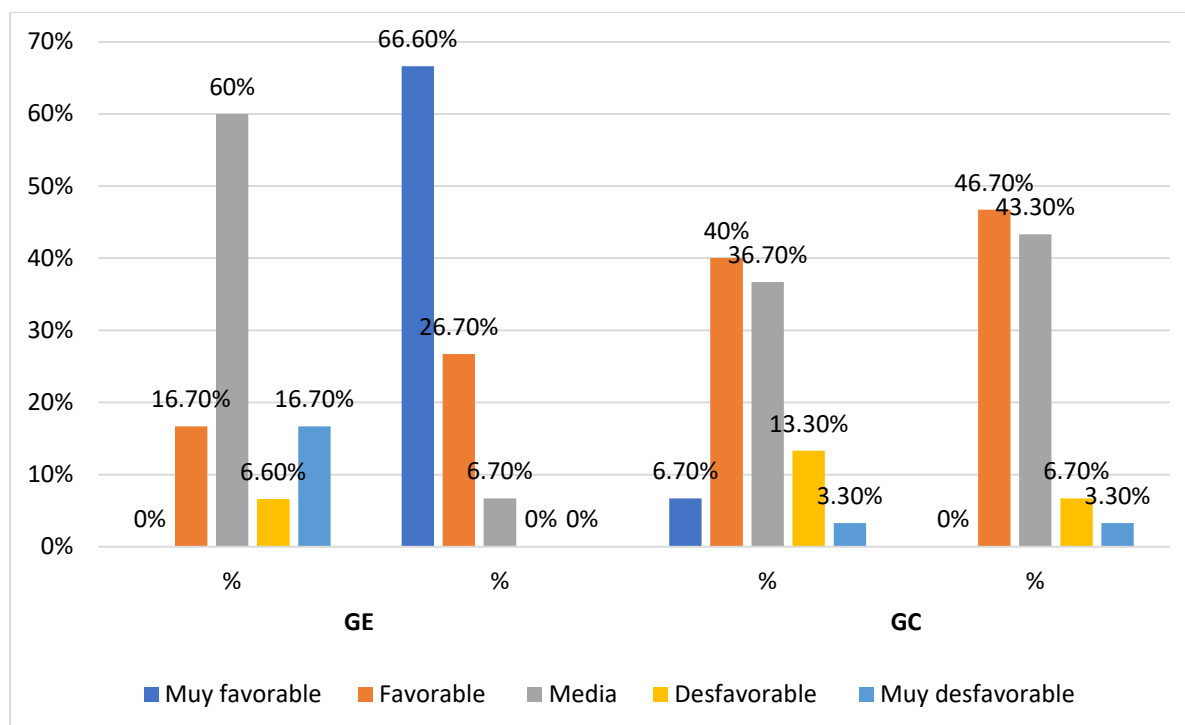


### 3.1.2.3. Resultados de la dimensión de Comunicación

**Tabla 5.** Niveles de la dimensión Comunicación en el pre test y pos test del grupo experimental y grupo control.

Nivel	GRUPO EXPERIMENTAL				GRUPO CONTROL			
	Pre test		Post test		Pre test		Post test	
	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%
Muy favorable	0	0	20	66.6	2	6.7	0	0
Favorable	5	16.7	8	26.7	12	40	14	46.7
Media	18	60	2	6.7	11	36.7	13	43.3
Desfavorable	2	6.6	0	0	4	13.3	2	6.7
Muy desfavorable	5	16.7	0	0	1	3.3	1	3.3
Total	30	100	30	100	30	100	30	100

Nota. Elaborado a partir de la Base de datos de la Escala de clima laboral



*Figura 5* Niveles de la dimensión Comunicación en el pre test y pos test del grupo experimental y grupo control.

### Interpretación:

En la Tabla 5 y Figura 5 se aprecia que los porcentajes de la dimensión Comunicación para el grupo experimental en el pre test son: muy desfavorable 16.7%, desfavorable 6.6%; media, 60%; favorable, 16.7%; y muy favorable, 0%. Luego de la aplicación del Programa de comunicación asertiva para mejorar el clima laboral, los resultados obtenidos en el post test demuestran una mejora notable logrando los resultados siguientes: el 66.6% se ubica en el nivel muy favorable; 26.7% en el nivel favorable; y 6.7%, en el nivel medio.

Con respecto al grupo control se aprecia que los porcentajes de la dimensión Comunicación, en el pre test son: muy desfavorable 3.3%, desfavorable 13.3%; media, 36.7%; favorable, 40%; y muy favorable, 6.7%; mientras que en el post test, muy desfavorable 3.3%, desfavorable 6.7%; media, 43.3%; favorable, 46.7%; y muy favorable, 0%.

#### 3.1.2.4. Resultados de la dimensión de Condiciones laborales

**Tabla 6.** Niveles de la dimensión Condiciones laborales en el pre test y pos test del grupo experimental y grupo control.

Nivel	GRUPO EXPERIMENTAL				GRUPO CONTROL			
	Pre test		Post test		Pre test		Post test	
	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%
Muy favorable	0	0	18	60	2	6.7	5	16.7
Favorable	4	13.3	10	33.3	11	36.6	10	33.3
Media	18	60	2	6.7	8	26.7	10	33.3
Desfavorable	2	6.7	0	0	5	16.7	4	13.4
Muy desfavorable	6	20	0	0	4	13.3	1	3.3
Total	30	100	30	100	30	100	30	100

Nota. Elaborado a partir de la Base de datos de la Escala de clima laboral

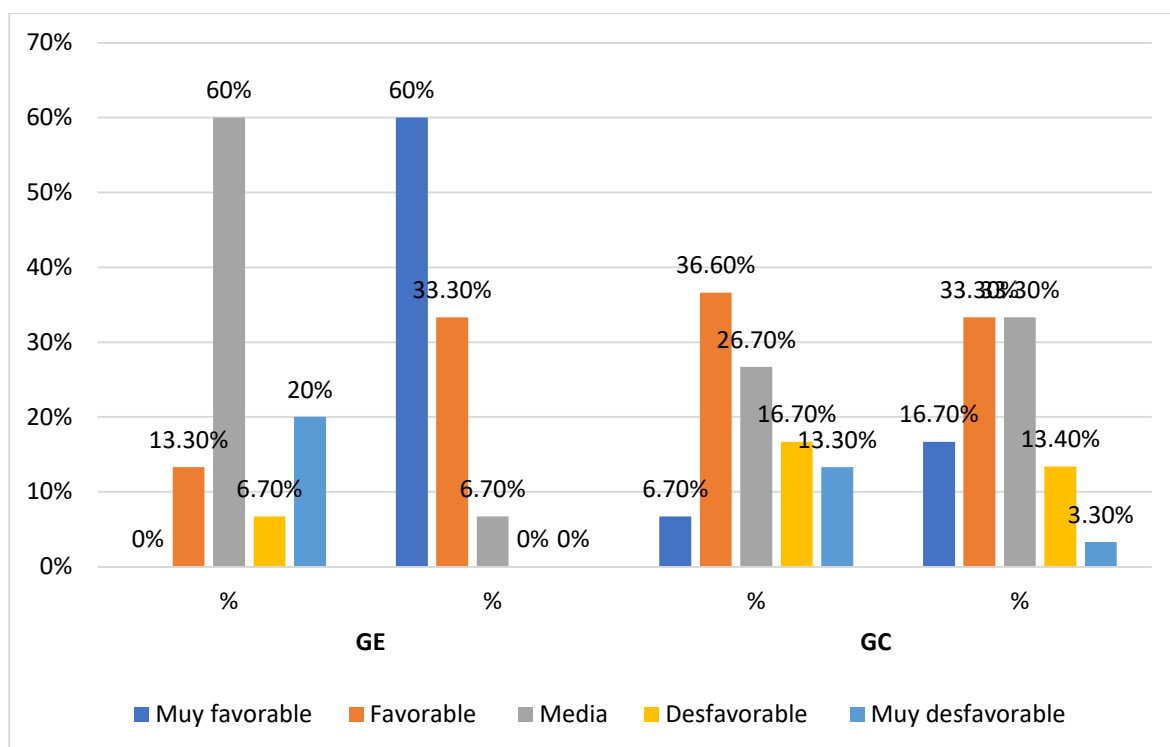


Figura 6 Niveles de la dimensión Condiciones laborales en el pre test y pos test del grupo experimental y grupo control

### Interpretación:

En la Tabla 6 y Figura 6 se aprecia que los porcentajes de la dimensión Condiciones laborales para el grupo experimental en el pre test son: muy desfavorable 20%, desfavorable 6.7%; media, 60%; favorable, 13.3%; y muy favorable, 0%. Luego de la aplicación del Programa de comunicación asertiva para mejorar el clima laboral, los resultados obtenidos en el post test demuestran una mejora notable logrando los resultados siguientes: el 60% se ubica en el nivel muy favorable; 33.3% en el nivel favorable; y 6.7%, en el nivel medio.

Con respecto al grupo control se aprecia que los porcentajes de la dimensión Condiciones laborales, en el pre test son: muy desfavorable 13.3%, desfavorable 16.7%; media, 26.7%; favorable, 36.6%; y muy favorable, 6.7%; mientras que en el post test, muy desfavorable 3.3%, desfavorable 13.4%; media, 33.3%; favorable, 33.3%; y muy favorable, 16.7%.

**Tabla 7.** *Medidas estadísticas de los puntajes obtenidos en el pre test y pos test, de las dimensiones del clima laboral en el grupo control y experimental.*

		Media	N	Desviación Estándar	Desv. Error promedio
Clima laboral	Pre experimental	114,8000	30	37,82209	6,90534
	Post experimental	203,3000	30	23,12955	4,22286
	Pre control	144,4667	30	38,72425	7,07005
	Post control	149,2667	30	30,84883	5,63220
Autorrealización	Pre experimental	22,4000	30	7,65912	1,39836
	Post experimental	40,9000	30	4,40493	,80423
	Pre control	30,1000	30	8,27272	1,51039
	Post control	29,3000	30	7,23569	1,32105
Involucramiento laboral	Pre experimental	23,6333	30	8,13457	1,48516
	Post experimental	41,1333	30	4,69580	,85733
	Pre control	28,2667	30	8,98249	1,63997
	Post control	26,9000	30	7,85801	1,43467
Supervisión	Pre experimental	22,9333	30	8,03841	1,46761
	Post experimental	40,6000	30	5,24963	,95845
	Pre control	29,5667	30	7,55067	1,37856
	Post control	32,4333	30	6,45239	1,17804
Comunicación	Pre experimental	23,3667	30	7,85859	1,43478
	Post experimental	40,6333	30	4,80290	,87688
	Pre control	29,3333	30	7,57643	1,38326
	Post control	29,8000	30	6,21677	1,13502
Condiciones laborales	Pre experimental	22,4667	30	8,04184	1,46823
	Post experimental	40,0333	30	5,65980	1,03333
	Pre control	27,2000	30	10,37703	1,89458
	Post control	30,8333	30	9,10507	1,66235

### Interpretación

De la tabla, se puede apreciar que el clima laboral, en el grupo control aumentó levemente de 144.5 puntos a 149.3; mientras que el grupo experimental, obtuvo en el pre test un puntaje medio de 114.8 con una variabilidad de  $\pm 37.8$  y en el post test

aumentó a un puntaje medio de 203.3 con una variabilidad de  $\pm 23.1$ . Así mismo se puede apreciar el aumento obtenido en los puntajes del grupo experimental, en las dimensiones autorrealización, involucramiento, supervisión, comunicación y condiciones laborales del clima laboral, después de haber aplicado el programa de comunicación asertiva; mientras que en el grupo control, el aumento fue levemente en las dimensiones supervisión y condiciones laborales, en el caso de las otras dimensiones se mantuvo el mismo puntaje o se evidenció disminución de puntaje.

**Tabla 8.** Prueba de normalidad de las diferencias del post test y el pre test, de las dimensiones del clima laboral en el grupo control y experimental

	Estadístico	gl	Sig.
Clima laboral en el grupo experimental (Pos test – Pre test)	,929	30	,048
Clima laboral en el grupo control (Pos test – Pre test)	,915	30	,020
Autorrealización en el grupo experimental (Pos test – Pre test)	,959	30	,299
Autorrealización en el grupo control (Pos test – Pre test)	,909	30	,014
Involucramiento laboral en el grupo experimental (Pos test – Pre test)	,948	30	,145
Involucramiento laboral en el grupo control (Pos test – Pre test)	,909	30	,014
Supervisión en el grupo experimental (Pos test – Pre test)	,922	30	,031
Supervisión en el grupo control (Pos test – Pre test)	,837	30	,000
Comunicación en el grupo experimental (Pos test – Pre test)	,956	30	,250
Comunicación en el grupo control (Pos test – Pre test)	,931	30	,053
Condiciones laborales en el grupo experimental (Pos test – Pre test)	,915	30	,020
Condiciones laborales en el grupo control (Pos test – Pre test)	,948	30	,147

De la tabla 8, se puede apreciar que las diferencias de los puntajes obtenidos entre el pre test y pos test, de la variable clima laboral no siguen una distribución normal en ambos grupos ( $\text{sig} < 0.05$ ), por lo que su demostración de hipótesis se realizará mediante

la pruebas no paramétrica U de Mann Withney; en la dimensión autorrealización, involucramiento laboral y supervisión, se observa que sólo cumplen la normalidad las diferencias del grupo experimental y no las del grupo control, indicando que la demostración de hipótesis se debe trabajar con prueba no paramétrica; en la dimensión comunicación se observa que en ambos grupos si cumplen la distribución normal ( $\text{sig} > 0.05$ ), por lo que esta dimensión será evaluada con la prueba T-Student; Así mismo para la dimensión condiciones laborales como sólo el grupo control cumple la normalidad, la hipótesis será trabajada con la prueba U de Mann Witney.

**Tabla 9.** Prueba de normalidad de los puntajes obtenidos en el pre test y el pos test de las dimensiones del clima laboral en el grupo control y experimental.

Variable y dimensiones Grupo		Shapiro-Wilk		
		Estadístico	gl	Sig.
Clima laboral	Pre test del grupo experimental	,920	30	,027
	Pos test del grupo experimental	,751	30	,000
	Pre test del grupo control	,955	30	,233
	Pos test del grupo control	,935	30	,066
Autorealización	Pre test del grupo experimental	,923	30	,031
	Pos test del grupo experimental	,821	30	,000
	Pre test del grupo control	,908	30	,013
	Pos test del grupo control	,942	30	,105
Involucramiento laboral	Pre test del grupo experimental	,920	30	,026
	Pos test del grupo experimental	,854	30	,001
	Pre test del grupo control	,916	30	,022
	Pos test del grupo control	,960	30	,301
Supervisión	Pre test del grupo experimental	,921	30	,029
	Pos test del grupo experimental	,903	30	,010
	Pre test del grupo control	,948	30	,145
	Pos test del grupo control	,937	30	,078

Comunicación	Pre test del grupo experimental	,913	30	,018
	Pos test del grupo experimental	,823	30	,000
	Pre test del grupo control	,928	30	,045
	Pos test del grupo control	,864	30	,001
Condiciones laborales	Pre test del grupo experimental	,881	30	,003
	Pos test del grupo experimental	,887	30	,004
	Pre test del grupo control	,935	30	,068
	Pos test del grupo control	,966	30	,436

De la tabla 9, se puede apreciar que los puntajes obtenidos en el pre test y pos test, del grupo experimental, de la variable clima laboral no siguen una distribución normal en ambos grupos ( $\text{sig} < 0.05$ ), y en el grupo control tanto el pre test y el post test si sigue una distribución normal; en la dimensión autorrealización e involucramiento laboral, se observa que sólo cumplen la normalidad los post test del grupo control ( $\text{sig} > 0.05$ ); en la dimensión supervisión del pre test y post test del grupo experimental no cumplen con la normalidad ( $\text{sig} > 0.05$ ); en la dimensión comunicación tanto en el grupo control y experimental los puntajes del pre y pos test no cumplen la normalidad ( $\text{sig} < 0.05$ ), finalmente en la dimensión condiciones laborales en el grupo experimental en el pre y pos test no cumplen la normalidad, mientras que en el pre test y post test del grupo control si cumplen la normalidad ( $\text{sig} > 0.05$ )

### 3.3. Pruebas de Hipótesis

$H_0$ : Avance (Post – Pre test) del grupo control = Avance del grupo experimental en la dimensión comunicación.

$H_1$ : Avance (Post – Pre test) del grupo control  $\neq$  Avance del grupo experimental en la dimensión comunicación.

**Tabla 10.** Prueba T- Student para comparar el avance obtenido entre el grupo control y el grupo experimental en la dimensión comunicación del clima laboral.

	Prueba de Levene de igualdad		prueba t para la igualdad de medias					
	F	Sig.	t	gl	Sig. (bilateral)	Diferencia de	95% de intervalo de confianza de la	
							Inferior	Superior
Se asumen varianzas iguales	3,183	,080	7,791	58	,00	16,80	12,48	21,12
No se asumen varianzas iguales			7,791	53,060	,00	16,80	12,48	21,12

En la tabla 10, se puede apreciar mediante la prueba T-Student que existen diferencias significativas ( $Sig < 0.05$ ) entre los avances obtenidos en el grupo control comparado con los avances obtenidos del grupo experimental, por lo que se puede determinar que el programa, ha influenciado significativamente, mejorando los resultados de la dimensión comunicación del clima laboral.

Ho: Avance (Post – Pre test) del grupo control = Avance del grupo experimental en la dimensión involucramiento laboral, supervisión y condiciones laborales.

H1: Avance (Post – Pre test) del grupo control > Avance del grupo experimental en la dimensión involucramiento laboral, supervisión y condiciones laborales.

**Tabla 11.** Prueba U de Mann-Whitney para comparar el avance obtenido entre el grupo control y el grupo experimental en la en las dimensiones del clima laboral.

	Autorrealización	Involucramiento laboral	Supervisión	Condiciones laborales
U de Mann-Whitney	71,500	66,500	102,500	166,000
W de Wilcoxon	536,500	531,500	567,500	631,000
Z	-5,606	-5,684	-5,153	-4,207
Sig. asintótica(bilateral)	,000	,000	,000	,000



De la tabla 11, se puede apreciar que debido a que uno de los avances (Post test – pre test) ya sea grupo control ó experimental, en las dimensiones autorrealización, involucramiento laboral, supervisión y condiciones laborales, no cumplían con la normalidad ( $\text{sig} < 0.05$ ), tal como se aprecia en la tabla 8, motivo por el cual, se procedió a demostrar la hipótesis, mediante la prueba U de Mann-Whitney, observándose que existen diferencias significativas ( $\text{sig} < 0.05$ ) entre los avances obtenidos del grupo control comparado con los avances del grupo experimental, por lo que se puede determinar que el programa de comunicación asertiva, ha influenciado en los resultados de las dimensiones autorrealización, involucramiento laboral, supervisión y condiciones laborales. Así mismo mediante la prueba se demuestra la hipótesis que el programa de comunicación asertiva ha influenciado, mejorando significativamente ( $\text{sig} < 0.05$ ) el puntaje de clima laboral.

Ho: Pre test del grupo control = pre test del grupo experimental de la variable clima laboral.

H1: Pre test del grupo control  $\neq$  pre test del grupo experimental de la variable clima laboral.

**Tabla 12.** Prueba U de Mann-Whitney para evaluar los puntajes del pre test del grupo experimental y el pre test del grupo control en la variable clima laboral.

	Clima laboral
U de Mann-Whitney	241,500
W de Wilcoxon	706,500
Z	-3,083
Sig. asintótica (bilateral)	,002

a. Variable de agrupación: Grupo

De la tabla 12, se puede apreciar que para la demostración de la hipótesis se utilizó la prueba U de Mann-Whitney, debido a que el pre test del grupo experimental no cumplía con la distribución normal ( $\text{sig} = 0.027$ ), tal como como se aprecia en la tabla 9. Observándose además que si existen diferencias significativas ( $\text{Sig} < 0.05$ ) entre los puntajes del grupo control y grupo experimental, obtenidos en el pre test o antes de la aplicación del programa, es decir los grupos han iniciado en condicione diferentes, tal como se puede apreciar en la tabla 7, donde se observa que el grupo control en promedio inició en mejores condiciones que el grupo experimental.

**Tabla 13.** Prueba de Wilcoxon para evaluar los avances obtenidos en los puntajes de clima laboral del grupo experimental y del grupo control.

	Pre test – Post test Grupo experimental	Pre test – Post test Grupo control
Z	-4,682 <sup>b</sup>	-,790 <sup>b</sup>
Sig. asintótica (bilateral)	,000	,430

a. Prueba de Wilcoxon de los rangos con signo

b. Se basa en rangos positivos.

De la tabla 13, se puede apreciar en el grupo experimental, mediante la prueba Wilcoxon, que existen diferencias significativas ( $z = -4.682$ ,  $\text{Sig} < 0.05$ ) entre los puntajes de clima laboral obtenidos en el pre test y pos test, comprobándose que la aplicación del programa, ha contribuido significativamente en el clima laboral del grupo experimental. Así mismo, al verificar el avance obtenido en el grupo control, se puede apreciar que también no existe diferencias significativas entre los puntajes del pre test y post et del grupo control ( $Z = -0.790$ ,  $\text{Sig} > 0.05$ ), lo que nos indica que el grupo control no ha tenido mejoras significativas.

**Tabla 14.** Prueba U de Mann-Whitney para comparar diferencias entre los avances del grupo experimental y los avances del grupo control

	Clima laboral
U de Mann-Whitney	80,000
W de Wilcoxon	545,000
Z	-5,471
Sig. asintótica(bilateral)	,000

De la tabla 14, se puede apreciar mediante la prueba U de Mann-Whitney que existen diferencias significativas ( $\text{Sig} < 0.05$ ) entre los avances obtenidos en el grupo control y los avances del grupo experimental, por lo que se puede comprobar que, al comparar los avances o mejorías del clima laboral, el grupo experimental han sido significativamente superiores.

#### **IV. DISCUSIÓN**

Esta investigación tuvo como objetivo determinar en qué nivel el desarrollo de un programa de comunicación asertiva influye en el clima laboral de la I.E. Emblemática San Juan de Trujillo. Para conseguirlo, se desarrollaron 10 talleres orientados a mejorar las relaciones interpersonales, base de un adecuado clima laboral, el cual fue evaluado mediante la escala de clima laboral elaborada por la investigadora Sonia Palma Carrillo dentro de su actividad como docente de la Facultad de Psicología de la Universidad Ricardo Palma de Lima.

La hipótesis planteada en este estudio es que La aplicación de un programa de comunicación asertiva permite mejorar significativamente el nivel de clima laboral del personal docente de la Institución Educativa Emblemática “San Juan”. Al realizarse el respectivo análisis estadístico, se evidenciaron una serie de resultados que apoyan la hipótesis formulada, los cuales tienen un soporte teórico y experiencial que refuerzan la importancia de este estudio.

Los resultados obtenidos demuestran una mejora significativa en el clima laboral docente de la I.E San Juan luego de haber aplicado el Programa de comunicación asertiva. Estos resultados se relacionan con el estudio realizado por James (2017) quien aplicó un programa de habilidades comunicativas, entre estas la asertividad, le permitió optimizar el grado de desarrollo del clima organizacional de los trabajadores del IESTP Utcubamba de Bagua Grande; asimismo corrobora los resultados de Calixto (2016) quien aplicó el Programa La Con, cuyo plan de actividades influyó significativamente en el mejoramiento del clima institucional del ISPP Teodoro Peñalosa en Chupaca; por otro lado, se encuentran semejanzas con el estudio de Calvo (2014) quien aplicó una estrategia de gestión educativa, basada en la comunicación, quien determinó una mejor funcionalidad de grupo institucional luego de su aplicación; también se ha verificado coincidencias con el trabajo de Quintana (2019) realizado en el distrito de Jaén quien planteó un programa de ocho sesiones en temas basados en la comunicación efectiva logrando resultados positivos.

Cuando se habla de asertividad se refiere a la habilidad que expresa, valora y relaciona de manera adecuada a los sujetos. En el ámbito educativo, desarrollar la asertividad entre los colegas garantizará un mejor trabajo de equipo, favoreciendo el clima laboral, la armonía que debe existir en las relaciones profesionales. Un aspecto importante que

se debe considerar en el trabajo pedagógico es el clima favorable entre colegas, lo que redundará, a su vez, en beneficio de los estudiantes. En este sentido, el clima laboral tiene varias aristas que deben integrarse entre sí para obtener resultados satisfactorios.

La relación entre educadores implica comprender las expectativas del otro para mirar hacia un mismo objetivo, todo un desafío puesto que los docentes, de por sí, generan rencillas o crean celos profesionales; sin embargo, es posible encausar dichas expectativas, motivaciones, alegrías, desmotivaciones, iras, entusiasmo y otras emociones que pudieran surgir entre ellos.

La aplicación del Programa de comunicación asertiva para mejorar el clima laboral en la Institución Educativa Emblemática “San Juan” Trujillo tuvo resultados positivos, como se puede observar los resultados en las diferentes dimensiones del programa. En términos generales, luego de aplicar el programa, el clima laboral entre los docentes de la muestra, mejoró considerablemente: 63.3% muy favorable y 30% en el nivel favorable.

La autorrealización, la primera dimensión de la escala, cuyos resultados fueron notablemente significativos, se refiere precisamente a la capacidad para sentirse realizado plenamente en el desarrollo de una actividad, la cual será mucho llevadera si se hace con satisfacción después de haber cubierto las otras necesidades básicas. En la escala de Maslow, el último nivel alcanzable es el de la autorrealización, el trabajador, en este caso el docente buscará la prosperidad a nivel individual y debe convertirse en un experto en lo que desarrolla en su centro de labores, en este caso el clima laboral es el centro educativo en el que por más difícil que sea su tarea o el entorno en el que se desenvuelve, para ello los directivos de la institución debe ser consciente de que el docente es capaz de promover y crear ideas para mejorar la organización, por tanto debe proporcionarle una situación adecuada para que el trabajador pueda liberar su potencial.

Por otro lado, la dimensión de involucramiento laboral, en la que se obtuvo un incremento considerable después de desarrollar el programa de comunicación asertiva se puede definir a partir de lo planteado por Owusu Yaw (1999) quien señala que para obtener resultados mediante las estrategias de involucramiento y optimización del talento humano se debe tener en cuenta el empleo de un sistema efectivo de comunicación. Este autor toma como referencia algunas de las experiencias de Japón

cuyas empresas, para que obtengan la calificación de organización mundial, deben demostrar el aprovechamiento de la capacidad de su talento humano, sobre todo, en el trabajo de equipo, cuya base es la comunicación.

Otra de las dimensiones que obtuvo notable incremento después de la aplicación del programa de comunicación asertiva fue la de Supervisión, vista esta como la percepción del control de las actividades que desarrollan en la institución educativa. Hay que entender que esto depende de cómo se planifican las actividades y de cuán efectivo es el trabajo docente. Cuando no existe una comunicación asertiva, el clima se torna tenso y las relaciones entre supervisor y supervisado tienden a tensionarse más aún; sin embargo, esta percepción cambia cuando las relaciones mejoran a través de estrategias basadas en una comunicación fluida y asertiva entre los integrantes de los grupos sociales. Los resultados demuestran que la percepción sobre esta dimensión cambia porque cambia también la relación entre los actores educativos, en este caso directivos y docentes. Una comunicación basada en la asertividad significa una mejora también en la actuación de supervisores y supervisados.

En cuanto a la dimensión de Comunicación, se puede afirmar que es medular en este programa ya que justamente está basada en uno de sus tipos: la comunicación asertiva, es decir, las formas de comunicación formuladas para transferir información de forma eficaz, aprovechando los factores inherentes al proceso de la comunicación y a otros externos, pero que influyen en su efectividad.

La comunicación en las instituciones educativas es primordial para que sus actores trabajen con eficiencia, además ayuda crear un entorno laboral agradable; por lo que contribuye al logro de los objetivos. Si en una institución educativa existe una buena relación y una eficiente comunicación no existen malentendidos y docentes y directivos que forman parte de esta llegan a comprender su rol protagónico y, por consiguiente, los resultados serán mejores.

El trabajo educativo implica trabajo de equipo, por esta razón, el trabajo que se realiza no es eficaz o muchas veces no se logran los objetivos. Sin una buena comunicación no hay verdadero trabajo de equipo. El propósito de la aplicación del programa de comunicación asertiva se orienta en ese sentido con el fin de superar las dificultades que a veces presenta en los interlocutores, el ruido de cualquier tipo y, muchas veces, la poca capacidad para fomentar un proceso comunicativo eficiente.

Las condiciones laborales constituyen la última dimensión de la escala y estas están referidas por Tagiuri (2007) como la forma en que los trabajadores, en este caso los docentes, desarrollan su tarea educativa está sujeta, por un lado, a qué tipo de gente es y, por otro lado, al contexto en el que se desenvuelve. Las condiciones laborales, a su vez, sufren una fuerte influencia de sus miembros, ya sea por su conducta o por el entorno axiológico que determina su comportamiento, y que al final constituye las características de la institución. Las condiciones laborales dependen, además de las normas establecidas, del clima en que se trabaja, el cual, para este autor se basa en estos aspectos: la infraestructura, el medio, referida a la presencia de atributos de los docentes y de grupos en el entorno escolar.

Según Castillo y Prieto (2018), las condiciones laborales constituyen todas las circunstancias que rodean a la actividad desde la óptica de cómo implica en el trabajo a la gente. Por tal motivo, estas no solamente es la higiene, la seguridad, los aspectos físicos, sino también el área psicológica de las personas.

Para Castillo y Villena (2016), el comportamiento de un trabajador conducta va depender de las condiciones laborales, puesto que estas son un conjunto de razones que determinan la conducta del individuo.

La percepción que tienen los docentes de la institución educativa no era la esperada; sin embargo, esta cambiaría después de desarrollar el programa de comunicación asertiva.

Desde el punto de vista de los resultados estadísticos se puede deducir lo siguiente:

Aplicada la prueba de normalidad (Ver anexo 3) se puede apreciar que las diferencias de los puntajes obtenidos entre el pre test y pos test, de la variable clima laboral no siguen una distribución normal en ambos grupos ( $\text{sig} < 0.05$ ), por lo que su demostración de hipótesis se realizó mediante la prueba no paramétrica U de Mann Withney.

En las dimensiones autorrealización, involucramiento laboral y supervisión, se observa que solo cumplen la normalidad las diferencias del grupo experimental y no las del grupo control, por lo que la demostración de hipótesis se trabajó con prueba no paramétrica; en cambio en la dimensión comunicación se observa que en ambos grupos sí cumplen la distribución normal ( $\text{sig} > 0.05$ ), por lo que esta dimensión fue evaluada

con la prueba T-Student; Asimismo para la dimensión condiciones laborales como solo el grupo control cumple la normalidad, la hipótesis fue trabajada con la prueba U de Mann Whitney.

Al aplicarse la prueba de hipótesis evidenciada a través de los resultados obtenidos con las pruebas utilizadas por los motivos expuestos anteriormente, se puede determinar que el programa de comunicación asertiva ha influenciado en los resultados de las dimensiones autorrealización, involucramiento laboral, supervisión, comunicación y condiciones laborales, contribuyendo así al mejoramiento del clima laboral de la institución educativa.

Cabe destacar que la relevancia de este trabajo de investigación se sustenta en haber desarrollado una temática compleja, sobre todo, porque se trata de una institución educativa en la que las relaciones interpersonales deben ser adecuadas y orientadas al logro de objetivos comunes. Como se ha podido comprobar en este estudio, existe un cambio significativo cuando se aplican planes o programas que modifican comportamientos de grupo, como en el caso de la institución que facilitó las condiciones para la realización de este trabajo.

Asimismo, esta investigación demuestra que las actividades diseñadas y desarrolladas en el programa de comunicación asertiva han cumplido su propósito que fue mejorar de manera significativa el clima laboral de la institución educativa, para que, a su vez pueda mejorar el trabajo docente.

Finalmente, este trabajo ha permitido sensibilizar sobre otros factores que no permiten un adecuado clima laboral y que pueden ser motivo de investigaciones posteriores como por ejemplo, aquellas relacionadas con el compromiso y la responsabilidad, fundamentales para consolidar una mística de trabajo a nivel institucional.

## **V. CONCLUSIONES**

1. El clima laboral de la Institución Educativa Emblemática “San Juan” del distrito de Trujillo mejoró significativamente, luego de la aplicación del programa de comunicación asertiva al personal docente.
2. El nivel de autorrealización que poseen los docentes de la institución educativa San Juan de Trujillo es de nivel muy favorable, una vez que se aplicó el programa de comunicación asertiva.
3. El nivel de involucramiento laboral de los docentes de la institución educativa San Juan de Trujillo es de un nivel muy favorable; luego de que se aplicó del programa de comunicación asertiva.
4. El nivel de supervisión de los docentes de la institución educativa San Juan de Trujillo, es de un nivel muy favorable, luego de la aplicación del programa de comunicación asertiva.
5. El nivel de comunicación de los docentes de la institución educativa San Juan de Trujillo es de un nivel muy favorable, luego de la aplicación del programa de comunicación asertiva.
6. El nivel de condiciones laborales de los docentes de la institución educativa San Juan de Trujillo es muy favorable, luego de la aplicación del programa de comunicación asertiva.



## **VI. RECOMENDACIONES**

Respecto a la Comunicación Asertiva se sugiere a los docentes que empleen un lenguaje adecuado, coherente y pertinente al momento de comunicar una idea, opinión o sentimientos entre sí, para que de esta manera se dé una buena comunicación y las relaciones interpersonales no se vean perjudicadas, ni deterioradas y así se pueda trabajar en un clima favorable.

A los responsables de las instituciones educativas se recomienda fomentar un ambiente de respeto, donde prime la comunicación asertiva tanto a nivel de directivos como de docentes. Permitiendo así el desarrollo de un buen clima labora a nivel institucional, desarrollando todas las metas y propósitos planteados por cada institución educativa.

En cuanto a las relaciones interpersonales se sugiere que los docentes generen espacios de recreación y esparcimiento para que en ese interactuar se fortalezcan las relaciones de compañerismo y ayuda mutua. Permitiendo la integración de todo el grupo y de esta manera adopten un compromiso de contribuir con la buena marcha y efectividad de la institución educativa.

Se recomienda a los directivos y docentes que se programen talleres de capacitación sobre el trabajo colaborativo afianzando las relaciones de amistad y camaradería entre todos los compañeros de trabajo, para que todos se sientan involucrados y que nadie se sienta excluido del grupo, generando un clima de autoconfianza y afecto por el otro.

## **VII. PROPUESTA**

### **PROGRAMA DE COMUNICACIÓN ASERTIVA PARA MEJORAR EL CLIMA LABORAL EN INSTITUCIONES EDUCATIVAS**

#### **I. DATOS INFORMATIVOS:**

##### **1.1. LUGAR DE INVESTIGACIÓN:**

Zona urbana: I.E San Juan de Trujillo

##### **1.2. USUARIOS:**

**1.3. Docentes** del nivel de Educación Secundaria de la I.E.

##### **1.4. DURACION:**

Tres meses

##### **1.5. Investigador:**

Luján Miguel, Joselito Moisés

#### **II. FUNDAMENTACIÓN**

Según el Ministerio de Educación la comunicación asertiva busca promover en los docentes espacios de reflexión laboral y al mismo tiempo, la necesidad de trabajar colaborativamente; todo esto apuntando a mejorar los problemas o necesidades generadas en las dimensiones de autorrealización, involucramiento, supervisión, comunicación y condiciones laborales.

Por lo cual el programa de comunicación asertiva busca implantar en los docentes estrategias para la atención de problemáticas relacionadas con su ambiente de trabajo, respetando sus derechos, teniendo en cuenta que son seres humanos susceptibles a cometer errores, pero también, con una mentalidad de cambio, para enfrentar los problemas que impiden el desarrollo de una clima armonioso y cálido para la realización de actividades académicas.

### **III. OBJETIVOS**

#### **3.1. GENERAL**

Mejorar el clima laboral de los docentes a través de la comunicación asertiva.

#### **3.2. ESPECÍFICO**

- a) Aplicar 10 sesiones basadas en la comunicación asertiva para mejorar el clima laboral de los docentes.
- b) Aplicar la escala de clima laboral para evaluar los resultados obtenidos luego del desarrollo de los talleres de comunicación asertiva.
- c) Socializar resultados entre la comunidad educativa.

### **IV. JUSTIFICACIÓN**

La inclinación por el estudio laboral de una institución educativa pretende comprobar de qué manera los docentes se sienten con respecto a su bienestar psico-físico y material, ya que esta satisfacción redundará en el servicio educativo que prestan a los alumnos. Por otro lado mantener un clima favorable en una institución es sumamente importante puesto que posibilita la estabilidad del personal y ayuda a cumplir los objetivos institucionales.

En vista de la masiva concurrencia de estudiantes que tiene dicha organización, se requiere que los docentes definan adecuadamente los problemas y conflictos institucionales para que de esta manera puedan buscar la solución acertada y mejorar así los procesos que desarrollan. Por lo que es necesario no solamente investigar el clima laboral en el que se desenvuelven los docentes sino ayudar a mejorarlo, ya que de este depende su buen ejercicio profesional y su productividad en la institución.

## V. CONTENIDOS

Se realizó con la aplicación de 10 sesiones de aprendizaje basadas en la comunicación asertiva dos veces por semana durante cinco semanas (tres meses)

Cada actividad de aprendizaje desarrolló sus propias capacidades y estrategias de trabajo basadas en la comunicación asertiva.

Estas actividades son en detalle:

<b>Actividad</b>	<b>Dimensión/es</b>	<b>Indicadores</b>
Conozco mis fortalezas y debilidades profesionales	Habilidades para relacionarse-Autorrealización	- Desarrollo personal y profesional
Conozco mis fortalezas y debilidades profesionales	Habilidades para relacionarse-Autorrealización	- Reconocimiento profesional - Participación en la innovación organizativa
Asumo una identidad institucional	Habilidades para relacionarse-Involucramiento	- Identificación y compromiso profesional
Asumo una identidad institucional	Habilidades para relacionarse-Involucramiento	- Identificación y compromiso profesional
Identifico mis aciertos y debilidades para mejorar institucionalmente	Habilidades para comunicarse -Supervisión	- Apoyo y capacitación de los superiores - Conocimiento de las obligaciones
Identifico mis aciertos y debilidades para mejorar institucionalmente	Habilidades para comunicarse-Supervisión	- Trato equitativo
Aprendo a comunicarme organizacionalmente	Habilidades para resolver conflictos -Comunicación	- Fluidez y celeridad de información
Aprendo a comunicarme organizacionalmente	Habilidades para resolver conflictos -Comunicación	- Actitudes socioafectivas - Superación de dificultades
Aprendo a automotivarme personal y organizacionalmente	Habilidades para manejar emociones-Condiciones laborales	- Ambiente de colaboración - Motivación profesional
Aprendo a automotivarme personal y organizacionalmente	Habilidades para manejar emociones-Condiciones laborales	- Remuneración por desempeño - Disposición de materiales y herramientas tecnológicas.

## VI. METODOLOGÍA

El programa de comunicación asertiva para mejorar el clima laboral se desarrolló a través de una metodología taller, utilizando presentaciones de power point, dinámicas grupales, reflexiones, debates, videos, resolución de problemas, exposiciones y diálogos.

## VII. RECURSOS

### MATERIALES

- ✓ **Infraestructura:** Las actividades se desarrollaron en el auditorio de la Institución Educativa.
- ✓ **Mobiliario, equipo y otros:** está conformado por carpetas y mesas de trabajo, pizarra, plumones, equipo multimedia.

### FINANCIAMIENTO

El financiamiento de la presente investigación estuvo a cargo del tesista, Joselito Moisés Luján Miguel. A continuación:

<b>Materiales</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Costo</b>
Fotocopias de pre y pos prueba	120	S/ 40
Hojas bond	1 millar	S/ 14
Cartulinas blancas	20	S/ 20
Cartulinas de color	20	S/ 40
Plumones de papel sabana	100	S/ 50
Papel sabana	100	S/ 15
Usb	1	S/ 30
Siliconas liquidas	10	S/ 50
Resaltadores	20	S/ 15
Solapines	100	S/ 50
	<b>Total</b>	<b>S/. 324</b>

### EVALUACIÓN

) Escala de clima laboral

## VIII. BIBLIOGRAFIA

Alfaro, M. (2017). *Programa de comunicación asertiva como estrategia transformacional del clima organizacional de la UGEL Virú 2017. (Tesis de doctorado). Universidad César Vallejo. Virú.*

Almora, H (2018). *La comunicación asertiva y el afrontamiento en la resolución de conflictos en los trabajadores de la DRE Callao 2017. UNC. Callao.*

Álvarez, M (2019). *Comunicación asertiva y satisfacción laboral de docentes de Secundaria en la Red 11 cercado de V.M.T. 2018. UCV. Lima.*

## SESIÓN N° 1

### CONOZCO MIS FORTALEZAS Y DEBILIDADES PROFESIONALES

#### I) DATOS GENERALES

1. SEMESTRE ACADÉMICO:
2. I.E.
3. SESIÓN: 01
4. FECHA:
5. DOCENTE: Psicólogo Organizacional

#### II) INDICADOR DE LOGRO

Desarrollo personal y profesional

#### III) SECUENCIA METODOLÓGICA

ACTIVIDADES DE INICIO	MEDIOS Y MATERIALES	TIEMPO
Análisis de información relacionada al desarrollo personal en las organizaciones a través de videos, diarios, publicidad, etc.	Ppt Videos Imágenes	30
ACTIVIDADES DE PROCESO	MEDIOS Y MATERIALES	TIEMPO
Presentación de la experiencia de personajes trascendentes que se desarrollaron íntegramente como personas en las organizaciones donde trabajaron. Identifican las características de la personalidad Se compara estas características de la realidad institucional Se enfatiza sobre la necesidad de mejorar la actitud en la institución educativa	Ppt/Imágenes	60
ACTIVIDADES FINALES	MEDIOS Y MATERIALES	TIEMPO
Compara las cualidades ideales como persona con las propias y propone alternativas para desarrollarlas en mejores condiciones.	Ppt/Imágenes	30

## SESIÓN N° 2

### CONOZCO MIS FORTALEZAS Y DEBILIDADES PROFESIONALES

#### I) DATOS GENERALES

1. SEMESTRE ACADÉMICO:
2. I.E.
3. SESIÓN: 02
4. FECHA:
5. DOCENTE: Psicólogo Organizacional

#### II) INDICADOR DE LOGRO

Reconocimiento profesional  
Participación en la innovación organizativa

#### III) SECUENCIA METODOLÓGICA

ACTIVIDADES DE INICIO	MEDIOS Y MATERIALES	TIEMPO
Análisis de información relacionada al desarrollo personal y profesional en las organizaciones a través de videos, diarios, publicidad, etc.	Ppt Videos Imágenes	30
ACTIVIDADES DE PROCESO	MEDIOS Y MATERIALES	TIEMPO
Presentación de la experiencia de personajes trascendentes que se desarrollaron íntegramente como personas y profesionales en las organizaciones donde trabajaron Identifican las características de la personales y profesionales ANÁLISIS FODA Se compara estas características de la realidad institucional	Ppt/Imágenes	60
ACTIVIDADES FINALES	MEDIOS Y MATERIALES	TIEMPO
Compara las cualidades ideales como persona y profesional con las propias y propone alternativas para desarrollarlas en mejores condiciones.	Ppt/Imágenes	30



## SESIÓN N° 3

### ASUMO UNA IDENTIDAD INSTITUCIONAL

#### I) DATOS GENERALES

1. SEMESTRE ACADÉMICO:
2. I.E.
3. SESIÓN: 03
4. FECHA:
5. DOCENTE: Psicólogo Organizacional

#### II) INDICADOR DE LOGRO

##### Identificación y compromiso profesional

#### III) SECUENCIA METODOLÓGICA

ACTIVIDADES DE INICIO	MEDIOS Y MATERIALES	TIEMPO
Análisis de información relacionada con la identificación institucional a través de videos, diarios, publicidad, etc.	Ppt Videos Imágenes	30
ACTIVIDADES DE PROCESO	MEDIOS Y MATERIALES	TIEMPO
Presentación de la experiencia de personajes trascendentes identificados con las organizaciones donde trabajaron Identifican las características de la personales y profesionales. Se compara estas características con la realidad institucional	Ppt/Imágenes	60
ACTIVIDADES FINALES	MEDIOS Y MATERIALES	TIEMPO
Orientación para el desarrollo de una identificación con la institución educativa.  Compara las cualidades ideales como persona y profesional con las propias y propone alternativas para desarrollarlas en mejores condiciones.	Ppt/Imágenes	30

## SESIÓN N° 4

### ASUMO UNA IDENTIDAD INSTITUCIONAL

#### I) DATOS GENERALES

1. SEMESTRE ACADÉMICO:
2. I.E.
3. SESIÓN: 04
4. FECHA:
5. DOCENTE: Psicólogo Organizacional

#### II) INDICADOR DE LOGRO

**Identificación y compromiso profesional**

#### III) SECUENCIA METODOLÓGICA

ACTIVIDADES DE INICIO	MEDIOS Y MATERIALES	TIEMPO
Testimonios de personas que han trabajado en la I.E y que reflejan un alto grado de identificación con la misma.	Ppt Videos Imágenes	30
ACTIVIDADES DE PROCESO	MEDIOS Y MATERIALES	TIEMPO
Experiencia directa con los personajes a través de un conversatorio sobre su experiencia en la institución.  Identifican las características de la personales y profesionales Se compara estas características con la realidad institucional actual	Ppt/Imágenes	60
ACTIVIDADES FINALES	MEDIOS Y MATERIALES	TIEMPO
Orientación para el desarrollo de una identificación con la institución educativa.  Compara las cualidades ideales como persona y profesional con las propias y propone alternativas para desarrollarlas en mejores condiciones.	Ppt/Imágenes	30

## SESIÓN N° 5

### IDENTIFICO MIS ACIERTOS Y DEBILIDADES PARA MEJORAR INSTITUCIONALMENTE

#### III) DATOS GENERALES

##### 0. SEMESTRE ACADÉMICO:

1. I.E.

2. SESIÓN: 05

3. FECHA:

4. DOCENTE: Psicólogo Organizacional

#### II) INDICADOR DE LOGRO

Apoyo y capacitación de los superiores  
Conocimiento de las obligaciones

#### III) SECUENCIA METODOLÓGICA

ACTIVIDADES DE INICIO	MEDIOS Y MATERIALES	TIEMPO
Análisis de información relacionada con la institucional a través la participación de las autoridades	Ppt Videos Imágenes	30
ACTIVIDADES DE PROCESO	MEDIOS Y MATERIALES	TIEMPO
Presentación de la normatividad institucional Identifican las características de la personales y profesionales frente a la normativa Se compara estas características con la realidad institucional actual	Ppt/Imágenes	60
ACTIVIDADES FINALES	MEDIOS Y MATERIALES	TIEMPO
Orientación para el análisis y compromiso con las obligaciones de la institución educativa Compara las cualidades ideales como persona y profesional con las propias y propone alternativas para desarrollarlas en mejores condiciones.	Ppt/Imágenes	30

## SESIÓN N° 6

### IDENTIFICO MIS ACIERTOS Y DEBILIDADES PARA MEJORAR INSTITUCIONALMENTE

#### I) DATOS GENERALES

1. SEMESTRE ACADÉMICO:

2. I.E.

3. SESIÓN: 06

4. FECHA:

5. DOCENTE: Psicólogo Organizacional

#### II) INDICADOR DE LOGRO

**Trato equitativo**

#### III) SECUENCIA METODOLÓGICA

ACTIVIDADES DE INICIO	MEDIOS Y MATERIALES	TIEMPO
Análisis sobre la equidad en el trato entre las personas que trabajan en la I.E y que reflejan un alto grado de identificación con la misma.	Ppt Videos Imágenes	30
ACTIVIDADES DE PROCESO	MEDIOS Y MATERIALES	TIEMPO
Experiencia directa a través de sociodramas. Identifican las características de la personales y profesionales. Se compara estas características con la realidad institucional actual.	Ppt/Imágenes	60
ACTIVIDADES FINALES	MEDIOS Y MATERIALES	TIEMPO
Orientación para el desarrollo de la mejora en el trato entre los docentes y la plana jerárquica de la institución educativa. Compara las cualidades ideales como personas y profesionales con las propias y propone alternativas para desarrollarlas en mejores condiciones.	Ppt/Imágenes	30

## SESIÓN N° 7

### APRENDO A COMUNICARME ORGANIZACIONALMENTE

#### I) DATOS GENERALES

1. SEMESTRE ACADÉMICO:
2. I.E.
3. SESIÓN: 07
4. FECHA:
5. DOCENTE: Psicólogo Organizacional

#### II) INDICADOR DE LOGRO

Fluidez y celeridad de información

#### III) SECUENCIA METODOLÓGICA

ACTIVIDADES DE INICIO	MEDIOS Y MATERIALES	TIEMPO
Análisis sobre la fluidez y celeridad de la información dentro de la institución	Ppt Videos Imágenes	30
ACTIVIDADES DE PROCESO	MEDIOS Y MATERIALES	TIEMPO
Experiencia sobre comunicación efectiva y eficiente Identifican las características de la personales y profesionales de los interlocutores Se compara estas características con la realidad institucional actual	Ppt/Imágenes	60
ACTIVIDADES FINALES	MEDIOS Y MATERIALES	TIEMPO
Orientación para el desarrollo de la mejora en la comunicación entre los docentes y la plana jerárquica de la institución educativa  Compara las cualidades ideales como personas y profesionales con las propias y propone alternativas para desarrollarlas en mejores condiciones.	Ppt/Imágenes	30

## SESIÓN N° 8

### APRENDO A COMUNICARME ORGANIZACIONALMENTE

#### I) DATOS GENERALES

1. SEMESTRE ACADÉMICO:
2. I.E.
3. SESIÓN: 08
4. FECHA:
5. DOCENTE: Psicólogo Organizacional

#### II) INDICADOR DE LOGRO

Actitudes socioafectivas

Superación de dificultades

#### III) SECUENCIA METODOLÓGICA

ACTIVIDADES DE INICIO	MEDIOS Y MATERIALES	TIEMPO
Análisis sobre las actitudes socioafectiva y la superación de dificultades dentro de la institución a través de video	Ppt Videos Imágenes	30
ACTIVIDADES DE PROCESO	MEDIOS Y MATERIALES	TIEMPO
Experiencia sobre la actitud positiva en comunicación efectiva y eficiente  Identifican las características de la personales y profesionales de los interlocutores Se compara estas características con la realidad institucional actual	Ppt/Imágenes	60
ACTIVIDADES FINALES	MEDIOS Y MATERIALES	TIEMPO
Orientación para la mejora y superación de dificultades en la comunicación entre los docentes y la plana jerárquica de la institución educativa  Compara las cualidades ideales como personas y profesionales con las propias y propone alternativas para desarrollarlas en mejores condiciones.	Ppt/Imágenes	30

## SESIÓN N° 9

### APRENDO A AUTOMOTIVARME PERSONAL Y ORGANIZACIONALMENTE

#### I) DATOS GENERALES

1. SEMESTRE ACADÉMICO:
2. I.E.
3. SESIÓN: 09
4. FECHA:
5. DOCENTE: Psicólogo Organizacional

#### II) INDICADOR DE LOGRO

Ambiente de colaboración  
Motivación profesional

#### III) SECUENCIA METODOLÓGICA

ACTIVIDADES DE INICIO	MEDIOS Y MATERIALES	TIEMPO
Análisis sobre el entorno interno y externo de la institución a través de video	Ppt Videos Imágenes	30
ACTIVIDADES DE PROCESO	MEDIOS Y MATERIALES	TIEMPO
Experiencia sobre la importancia de un ambiente colaborativo mediante la motivación personal  Identifican las características de la personales y profesionales de los interlocutores Se compara estas características con la realidad institucional actual	Ppt/Imágenes	60
ACTIVIDADES FINALES	MEDIOS Y MATERIALES	TIEMPO
Orientación para la mejora de las relaciones personales de la institución educativa  Compara las cualidades ideales como personas y profesionales con las propias y propone alternativas para desarrollarlas en mejores condiciones.	Ppt/Imágenes	30

## SESIÓN N° 10

### APRENDO A AUTOMOTIVARME PERSONAL Y ORGANIZACIONALMENTE

#### I) DATOS GENERALES

1. SEMESTRE ACADÉMICO:
2. I.E.
3. SESIÓN: 10
4. FECHA:
5. DOCENTE: Psicólogo Organizacional

#### II) INDICADOR DE LOGRO

Remuneración por desempeño  
Disposición de materiales y herramientas tecnológicas

#### III) SECUENCIA METODOLÓGICA

ACTIVIDADES DE INICIO	MEDIOS Y MATERIALES	TIEMPO
Análisis sobre las condiciones socioeconómicas de la I.E nacional a través de video	Ppt Videos Imágenes	30
ACTIVIDADES DE PROCESO	MEDIOS Y MATERIALES	TIEMPO
Experiencia sobre el impacto socioeconómico en la comunicación asertiva en la I.E Identifican las características de la personales y profesionales de los interlocutores Se compara estas características con la realidad institucional actual	Ppt/Imágenes	60
ACTIVIDADES FINALES	MEDIOS Y MATERIALES	TIEMPO
Orientación para la mejora de las relaciones personales de la institución educativa  Compara las cualidades ideales como personas y profesionales con las propias y propone alternativas para desarrollarlas en mejores condiciones.	Ppt/Imágenes	30



## REFERENCIAS

- Alfaro, M. (2017). *Programa de comunicación asertiva como estrategia transformacional del clima organizacional de la UGEL Virú 2017. (Tesis de doctorado). Universidad César Vallejo. Virú.*
- Almora, H (2018). *La comunicación asertiva y el afrontamiento en la resolución de conflictos en los trabajadores de la DRE Callao 2017. UNC. Callao.*
- Álvarez, M (2019). *Comunicación asertiva y satisfacción laboral de docentes de Secundaria en la Red 11 cercado de V.M.T. 2018. UCV. Lima.*
- Ann, R (2006) *Dissertation presented to the graduate school of the university of florida in partial fulfillment of the requirements for the degree of doctor of education university of florida. Recuperado de [http://etd.fcla.edu/UF/UFE0017562/reynolds\\_c.pdf](http://etd.fcla.edu/UF/UFE0017562/reynolds_c.pdf) -*
- Apaza, M. & Quispe, R. (2002). *Diccionario empresarial. Herramienta del Nuevo Milenio. Perú. Editorial Pacífico.*
- Arana, J & Aranda, M (2019). *Comunicación asertiva y desempeño laboral de la enfermera. Hospital Leoncio Prado de Huamachuco 2018. UCV. Trujillo.*
- Arias, F. (2006). *El proyecto de investigación: Introducción a la metodología científica. Quinta edición. Caracas: Episteme.*
- Bandura, A. (1980). *Aprendizaje social y desarrollo de la personalidad. Madrid: Alianza Universidad.*
- Bernal, C. (2010). *Metodología de la investigación administración, economía, humanidades y ciencias sociales. Tercera edición. México: Pearson.*
- Calixto, A. (2016). *Programa La Con para mejorar el clima organizacional de los trabajadores del Instituto de Educación Superior Pedagógico Público Teodoro Peñaloza Chupaca-2015. (Tesis de doctorado). Universidad César Vallejo. Chupaca.*
- Calvo, S. (2014). *Estrategia de gestión educativa para fortalecer el clima organizacional de la comunidad de docentes y administrativos, del Colegio Instituto Bogotá de Ciudad Berna. (Tesis de maestría). Universidad Libre. Facultad de Ciencias de la Educación. Bogotá D.C., Colombia.*

- Campos, G. (2015) *Programa de tutoría para mejorar el nivel de asertividad en los estudiantes de quinto grado de secundaria de la Institución Educativa Nuestra Señora de Fatima, Talara 2015. Tesis para optar el título profesional de Licenciado en Educación. Universidad Privada Antenor Orrego. Trujillo.*
- Carrasco, S. (2017). *Metodología de la investigación científica. Primera edición. Lima: Editorial San Marcos.*
- Collen, K. (2015). *Teoría de la asertividad. México: Mc Graw Hill.*
- Corrales, A; Quijano, N; Góngora, E (2017) *Empatía, comunicación asertiva y seguimiento de normas. Un programa para desarrollar habilidades para la vida. U de Xalapa, México.*
- Da Dalt, E; Difabio, H (2012) *Asertividad, su relación con los estilos educativos familiares. Universidad de Buenos Aires. Argentina.*
- Donald, M. (1978) *Aserción de medición: Un modelo y un método. Terapia del comportamiento.*
- Fensterhein, H. (1990) *No diga sí cuando quiere decir no. Barcelona: Grijalbo.*
- Fernández, E. (2002). *Gestión de instituciones educativas Inteligentes. España. Editorial Mc Graw Hill.*
- Ferrel, L (2016). *Creating an Organizational Climate for Communication Internal Communication and Leadership in a Project-based International Organization: The Case of UNOPS Master's Thesis in International Management University of Tampere School of Communication, Media and Theatre Supervisor: Professor Gregory Ferrell Lowe November 2016b. Recuperado de <https://tampub.uta.fi/bitstream/handle/10024/100081/GRADU1479372276.pdf?sequencia>.*
- Gaeta, L; Galvanovskis, A (2009) *Asertividad: un análisis teórico-empírico. Universidad de Xalapa. México.*
- Gispert, C. (1982). *Diccionario de administración y finanzas. España. Editorial.*

- Gómez, I. (2013) *Comunicación asertiva: un reto permanente*. Disponible en: <https://tampub.uta.fi/bitstream/handle/10024/100081/GRADU1479372276.pdf?sequenca>
- Güell, M., y Muñoz, J. (2000). *Desconóctete a ti mismo. Programa de alfabetización emocional*. Barcelona: Paidós.
- Jakubowski-Spector (1973) *Facilitando el crecimiento de las mujeres a través del entrenamiento de la asertividad*. Psicólogo de consejería.
- James, I. (2017). *Programa de habilidades comunicativas para mejorar el clima organizacional en la IESTP "UTCUBAMBA" de Bagua Grande-2016*. (Tesis de doctorado). Universidad César Vallejo. Chiclayo.
- Janda, L. (1998) *Los test de autoconocimiento y superación*. Barcelona: Robinbook.
- López, M. K., & Saboya Ríos, N. (2017). *Influencia de la comunicación interna en el nivel de clima organizacional en la Municipalidad de Chaclacayo*.
- Marugán, M y Del Caño, N (2005) *Asertividad y rendimiento académico en el primer ciclo de la ESO*. *International Journal of Developmental and Educational Psychology*, vol. 2, núm. 1, 2005, pp. 441-450 Asociación Nacional de Psicología Evolutiva y Educativa de la Infancia, Adolescencia y Mayores. Badajoz, España.
- Mayte, J. (2013) *Planificación, plan, programa y proyecto*. Recuperado en: <https://centrodeociolachopera.files.wordpress.com/2013/12/plan-programa-proyecto.pdf>.
- Marchena, S. (2016) *Comunicación asertiva y planificación del docente. Tesis para optar el grado de maestro en administración de la educación*. Universidad de Carabobo (Valencia)
- Mendoza, E (2017). *Características internas de la comunicación institucional que inciden en el clima laboral de la Biblioteca Municipal de Trujillo*.
- Mohammad, Omid, Razied and Ranjbar (2015) *Role of Organizational Climate in Organizational Commitment: The Case of Teaching Hospitals*.

- Monje, V; Camacho, M; Rodríguez, E; Carvajal, L (2017) *Influencia de los estilos de comunicación asertiva de los docentes en el aprendizaje escolar. Universidad Simón Bolívar. Barranquilla. Colombia.*
- Naranjo, M (2008) *Relaciones interpersonales adecuadas mediante una comunicación y conducta asertivas. Universidad San Pedro de Montes de Oca. Costa Rica.*
- Ortiz, J y Vargas, A (2017) *El lenguaje asertivo y clima organizacional en la Facultad de Ciencias de la Comunicación de la UNDAC. Cerro Pasco. Perú.*
- Ñaupas, H., Mejía, E. y Villagómez, A. (2011). *Metodología de la investigación científica y asesoramiento de tesis. Una propuesta didáctica para aprender a investigar y elaborar la tesis. Segunda Edición. Lima. Editorial: Universidad Nacional Mayor de San Marcos.*
- Palma, S. (2004) *Escala clima laboral. Manual Primera Edición. Lima.*
- Panchi, V. (2018). *La incidencia del clima organizacional en el desarrollo de las organizaciones posmodernas Sapienza Organizacional, vol. 5, núm. 9, 2018, Enero-Junio, pp. 173-188 Universidad de los Andes Mérida, Venezuela. Disponible en: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=553056570009>*
- Paredes, M (2013) *Cohesión de equipos de trabajo y clima laboral percibido por los empleados de la universidad de Montemorelos. Universidad Peruana Unión. San Martín. Perú.*
- Pezo, O (2015). *La comunicación asertiva y el clima laboral de los trabajadores del II AP San Martín, 2015.*
- Quero, Y; Mendoza, F; Torres, Y (2014) *Comunicación efectiva y desempeño laboral en Educación Básica. Universidad de Maracaibo. Venezuela*
- Quintana, R (2019). *Plan de estrategias en comunicación asertiva para mejorar la relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral en la I.E. n° 16020, del distrito de Jaén, provincia Jaén – 2019.*
- Ramírez, Á y Domínguez, L (2012). *El clima organizacional y el compromiso institucional en las IES de Puerto Vallarta. Investigación Administrativa, núm. 109, enero-junio, 2012, pp. 21-*

30. *Escuela Superior de Comercio y Administración, Unidad Santo Tomás Distrito Federal, México Disponible en: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=456045214002>*

Remor, B. (2013). *Empatía*. Bogotá, Colombia: Editor Delta Publicaciones.

Reyes, L. (2019). *La Comunicación Asertiva*. Lima. Perú. Trilce

Riso, W. (1988) *El derecho a decir No: cómo ganar autoestima sin perder*.

Robbin, S. (1991). *El comportamiento organizacional*. México: Pearson Educación.

Tejada, J. (2007). *Formación de formadores. Escenario Institucional*. España: Editorial Thomson.

Romero, E; González, A (2011) *elementos a considerar en un programa de comunicación efectiva, afectiva y asertiva: propuesta para dinamizadores del enfoque RBC*. Universidad Manuela Beltrán. Bogotá. Colombia.

Ruiz, V; Nobles, D; Ruiz, C (2015) *Asertividad en funcionarios de la administración pública del municipio de Montería, Universidad Autónoma del Caribe*. Colombia

Ruiz, M (2018) *La comunicación asertiva y la inteligencia emocional para mejorar el clima laboral en la empresa junta de usuarios Chancay*. Lambayeque. Perú

Tapia, K & Ventura S (2016). *Clima laboral y asertividad en trabajadores de una Empresa Distribuidora de Abarrotes, Chiclayo 2015*.

Terroni, N (2009) *La comunicación y la asertividad del discurso durante las interacciones grupales presenciales y por computadora*. Universidad San Francisco. Sao Paulo. Brasil.

Torres, I (2017) *Elaboración de un plan de estrategias en comunicación asertiva para mejorar la relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral en la Institución Educativa N° 16020, del distrito de Jaén, provincia Jaén – 2017*. Perú.

Vargas, A.& Ortiz, J (2019). *El lenguaje asertivo y clima organizacional en la facultad de ciencias de la comunicación de la UNDAC*. UNDAC. Cerro de Pasco.

Vázquez, R; Guadarrama, Javier. (2011). *El clima organizacional en una institución tecnológica de educación superior* *Tiempo de Educar*, vol. 3, núm. 5, enero-julio, 2001, pp. 105-131

*Universidad Autónoma del Estado de México Toluca, México. Recuperado de file:///E:/Tigri%202019%20Asesorias/artículo\_redalyc\_31103505.pdf*

Vega, D; Arévalo, A; Sandoval, J y Giraldo, J (2006) *Panorama sobre los estudios de clima organizacional en Bogotá, Colombia(1994-2005) Diversitas: Perspectivas en Psicología, vol. 2, núm. 2, julio-diciembre, 2006, pp. 329-349 Universidad Santo Tomás. Bogotá, Colombia Disponible en: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=67920212>*

Villena, M; Justicia; F (2016) *El papel de la asertividad docente en el desarrollo de la competencia social de su alumnado. Universidad de Almería. España.*

Vizcaíno, E. (2004). *Expertos en personas. España. Editorial Pearson Educación S. A.*

Yagosesky, R. (2000) *El arte de saber escuchar. Disponible en: <http://www.gestiopolis.com/canales2/rrhh/1/escuchar.htm>*

Zambrano, W. (2015). *Comunicación asertiva y manejo de conflictos laborales en educación básica primaria.(Tesis de maestría). Universidad Rafael Urdaneta. Maracaibo, Venezuela.*

Zarcovich (2005) *Metodología de la investigación. México: Mc Graw-Hill.*

# **ANEXOS**

## INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS

### Anexo 1. Instrumentos de medición

#### Escala de clima laboral CL-SPC1

Instrucciones: A continuación, encontrará proposiciones sobre aspectos relacionados con las características del ambiente de trabajo que usted frecuente. Cada una de las proposiciones tienen cinco opciones para responder de acuerdo a lo que describa mejor su Clima Laboral. Lea cuidadosamente cada proposición y marque con un aspa (X) sólo una alternativa, la que mejor refleje su punto de vista o percepción al respecto. Conteste todas las preguntas. No hay respuestas buenas ni malas.

Muy desfavorable: 1      Desfavorable: 2      Media: 3      Favorable: 4      Muy favorable: 5

N°	Características del Clima Laboral	Percepción				
		1	2	3	4	5
01	Existen oportunidades de progresar en la Institución.					
02	Se siente comprometido con el éxito de la Institución.					
03	Los directivos brindan apoyo para superar los obstáculos que se presentan.					
04	Se cuenta con acceso a la información necesaria para cumplir con el trabajo.					
05	Los compañeros de trabajo cooperan entre sí.					
06	Los directivos se interesan por el éxito de los docentes.					
07	Cada docente asegura sus niveles de logro en el trabajo.					
08	En la institución, se mejoran continuamente los métodos de trabajo.					
09	En la institución, la información fluye adecuadamente.					
10	Los objetivos de trabajo son retadores.					
11	Se participa en definir los objetivos y las acciones para lograrlos.					
12	Cada docente se considera un factor clave para el éxito de la institución.					
13	La evaluación que se hace del trabajo, ayuda a mejorar la tarea.					
14	En los grupos de trabajo, existe una relación armoniosa.					
15	Los docentes tienen oportunidad de tomar decisiones en tareas de sus responsabilidades.					
16	Se valora los altos niveles de desempeño.					
17	Los docentes están comprometidos con la institución.					
18	Se recibe la preparación necesaria para realizar el trabajo.					
19	Existen suficientes canales de comunicación, a nivel interno y externo.					
20	El grupo con el que trabajo, funciona como un equipo bien integrado.					
21	Los directivos expresan reconocimientos por los logros.					
22	En la institución, se hacen mejor las cosas cada día.					
23	Las responsabilidades del puesto están claramente definidas.					
24	Es posible la interacción con personas de mayor jerarquía.					
25	Se cuenta con la oportunidad de realizar el trabajo lo mejor que se puede.					
26	Las actividades en las que se trabaja permiten aprender y desarrollarse.					
27	Cumplir con las tareas diarias en el trabajo, permite el desarrollo 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 directivos 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 y externa.					
35	La remuneración es atractiva en comparación con la de las instituciones privadas.					
36	La institución promueve el desarrollo del personal.					
37	Los servicios de la institución, son motivo de orgullo del personal.					
38	Los objetivos del trabajo están claramente definidos.					
39	Los directivos escuchan y atienden los planteamientos que se le hacen.					
40	Los objetivos del 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 y planes establecidos.					
44	Existe colaboración entre el personal de las diversas oficinas.					
45	Se dispone de tecnología que facilite el trabajo.					
46	Se reconocen los logros del trabajo.					
47	La institución es buena opción para alcanzar calidad de vida laboral.					
48	Existe un trato justo en la institución.					
49	Se conocen los avances en las otras áreas de la institución.					
50	La remuneración está de acuerdo al desempeño y los logros.					



## Ficha técnica

1. Nombre:

**Escala de clima laboral CL-SPC**

2. Autora:

**Ps. Sonia Palma Carrillo**

3. Objetivo:

**Evaluar el nivel de percepción global del ambiente laboral y específico con relación a la autorrealización, involucramiento laboral, supervisión, comunicación y condiciones laborales de los docentes.**

4. Normas:

- **Es importante que al contestar el docente sea objetivo, honesto y sincero con sus respuestas, para así poder tener una información real.**
- **Tener en cuenta el tiempo empleado para el cuestionario realizado.**

5. Usuarios (muestra)

**El total de usuarios es de 91 docentes del nivel secundario de la Institución Educativa Emblemática “San Juan” -Trujillo, 2019.**

6. Unidad de análisis:

**Institución Educativa Emblemática “San Juan” -Trujillo, 2019.**

7. Modo de aplicación:

**El presente instrumento de evaluación está estructurado en 50 ítems, agrupadas en las cinco dimensiones: autorrealización, involucramiento laboral, supervisión, comunicación y condiciones laborales y su percepción es de uno, dos, tres, cuatro y cinco puntos por cada ítem.**

**Los docentes deben de desarrollar la escala en forma individual, consignando los datos requeridos de acuerdo a las instrucciones para su desarrollo.**

**El tiempo de la aplicación de la escala es aproximadamente entre 15 y 30 minutos y los materiales que se usan son un bolígrafo o lápiz.**

## ESTRUCTURA

Variable	Dimensiones	Indicador	Ítems	Opciones de respuesta				
				M u y f a v o r a b l e	F a v o r a b l e	M e d i a	D e s f a v o r a b l e	M u y d e s f a v o r a b l e
Clima laboral	Autorreali- zación	o personal y profesional	1. Existen oportunidades de progresar en la Institución.					
			2. Los directivos se interesan por el éxito de los docentes.					
			3. Las actividades en las que se trabaja permiten aprender y desarrollarse.					
			4. Los directivos promueven la capacitación que se necesita.					
			5. La institución promueve el desarrollo del personal.					
		cimiento profesional	6. Se valora los altos niveles de desempeño.					
			7. Los directivos expresan reconocimientos por los logros.					
			8. Se reconocen los logros del trabajo.					
		ción en la innovación	9. Se participa en definir los objetivos y las acciones para lograrlo.					
			10. Se promueve la generación de ideas creativas o innovadoras.					
	Involucra- miento Laboral	ción y compromiso profesional	11. Se siente comprometido con el éxito de la Institución.					
			12. Cada docente asegura sus niveles de logro en el trabajo.					
			13. La institución es buena opción para alcanzar calidad de vida laboral.					
			14. Los docentes están comprometidos con la institución.					
			15. En la institución, se hacen mejor las cosas cada día.					
			16. Cumplir con las tareas diarias en el trabajo, permite el desarrollo del personal.					
			17. Cumplir con las actividades laborales es una tarea estimulante.					
			18. Los servicios de la institución, son motivo de orgullo del personal.					
			19. Hay clara definición de visión, misión y valores en la institución.					
			20. Cada docente se considera un factor clave para el éxito de la institución.					
	Supervisión	Apoyo y capacitación de los superiores	21. Los directivos brindan apoyo para superar los obstáculos que se presentan.					
			22. En la institución, se mejoran continuamente los métodos de trabajo.					
			23. La evaluación que se hace del trabajo, ayuda a mejorar la tarea.					
			24. Se recibe la preparación necesaria para realizar el trabajo.					
			25. Se dispone de un sistema para el seguimiento y control de las actividades.					
26. Las responsabilidades del puesto están claramente definidas.								

	Conocimiento de las obligaciones	27. Existen normas y procedimientos como guías de trabajo.							
		28. Los objetivos del trabajo están claramente definidos.							
		29. Hay clara definición de visión, misión y valores en la institución.							
	Trato equitativo	30. Existe un trato justo en la institución.							
	Comunicación	Fluidez y celeridad de información	31. Se cuenta con acceso a la información necesaria para cumplir con el trabajo.						
			32. En la institución, la información fluye adecuadamente.						
			33. Existen suficientes canales de comunicación, a nivel interno y externo.						
			34. Es posible la interacción con personas de mayor jerarquía.						
			35. La institución fomenta y promueve la comunicación interna y externa.						
			36. Los directivos escuchan y atienden los planteamientos que se le hacen.						
			37. Se conocen los avances en las otras áreas de la institución.						
	Actitudes socioafectivas	38. En los grupos de trabajo, existe una relación armoniosa.							
		39. Existe colaboración entre el personal de las diversas oficinas.							
	Superación de dificultades	40. En la institución, se afrontan y superan los obstáculos.							
	Condiciones laborales	Ambiente de colaboración	41. Los compañeros de trabajo cooperan entre sí.						
			42. Los trabajadores tienen oportunidad de tomar decisiones en tareas de sus responsabilidades.						
			43. El grupo con el que trabajo, funciona como un equipo bien integrado						
		Motivación profesional	44. Los objetivos de trabajo son retadores.						
			45. Se cuenta con la oportunidad de realizar el trabajo lo mejor que se puede.						
			46. Los objetivos del trabajo guardan relación con la visión de la institución.						
Remuneración por desempeño		47. La remuneración es atractiva en comparación con la de las instituciones privadas.							
		48. La remuneración está de acuerdo al desempeño y los logros.							
Disposición de materiales y herramientas tecnológicas	49. Existe buena administración de los recursos.								
	50. Se dispone de tecnología que facilite el trabajo.								

## 9. Escala

### 9.1 Escala general de la variable :

Intervalo	Categorías diagnósticas
<b>201-250</b>	<b>Muy favorable</b>
<b>151-200</b>	<b>Favorable</b>
<b>101-150</b>	<b>Media</b>
<b>051-100</b>	<b>Desfavorable</b>
<b>0 - 050</b>	<b>Muy desfavorable</b>

## 9.2 Escala específica (por dimensión)

Intervalo	Categorías diagnósticas
<b>41-50</b>	<b>Muy favorable</b>
<b>31-40</b>	<b>Favorable</b>
<b>21-30</b>	<b>Media</b>
<b>11-20</b>	<b>Desfavorable</b>
<b>0-10</b>	<b>Muy desfavorable</b>

## 9.3 Escala valorativa de las alternativas de respuesta de los ítems

**Muy favorable** = 5

**Favorable** = 4

**Media** = 3

**Desfavorable** = 2

**Muy desfavorable** = 1

## Anexo 2. Matriz de consistencia

Título: Programa de comunicación asertiva para mejorar el clima laboral en la Institución Educativa Emblemática “San Juan” Trujillo.

Problema	Variables	Objetivos	Hipótesis	Dimensiones	Población y Muestra	Diseño	Técnicas e Instrumentos	Prueba de Contraste
¿En qué medida la aplicación de un programa de comunicación asertiva permite mejorar el nivel de clima laboral del personal docente de la Institución Educativa Emblemática “San Juan” del distrito de Trujillo durante el año escolar 2019?	Variable independiente:  Programa de comunicación asertiva  V2:  Clima laboral	Objetivo general:  - Determinar la aplicación de un programa de comunicación asertiva en la mejora del nivel de clima laboral del personal docente de la Institución Educativa Emblemática “San Juan” del distrito de Trujillo durante el año escolar 2019.	H <sub>i</sub> : La aplicación de un programa de comunicación asertiva permite mejorar significativamente el nivel de clima laboral del personal docente de la Institución Educativa Emblemática “San Juan” del distrito de Trujillo durante el año escolar 2019.	Habilidad para relacionarse  Habilidad para comunicarse  Habilidad para resolver conflictos  Habilidad para manejar las emociones  VD:  Autorrealización  Involucramiento  Supervisión  Comunicación  Condiciones laborales	Población:  La población en la presente investigación estará constituida por todos los docentes nombrados y contratados que hacen un total de 91 de la Institución Educativa Emblemática San Juan, perteneciente al distrito de Trujillo, provincia y región La Libertad.  Se utilizará el muestreo no probabilístico intencionado de carácter censal.	Método:  Cuantitativo  Tipo de estudio:  Experimental  Pre-experimental  M: x <sub>1</sub> _0_x <sub>2</sub>  Donde:  M: Muestra no probabilística  X <sub>1</sub> = Pretest  0=Programa de comunicación asertiva  X <sub>2</sub> =Postest	Encuesta  Observación  Instrumentos:  Lista de cotejo  Escala de clima laboral ECL (Palma, 2004)	Prueba Z para muestras homogéneas

Anexo 3. Matriz de Datos

SUJETOS	VARIABLE DEPENDIENTE: CLIMA LABORAL				DIMENSIÓN 1: AUTORREALIZACIÓN				DIMENSIÓN 2: INVOLUCRAMIENTO LABORAL				DIMENSIÓN 3: SUPERVISIÓN				DIMENSIÓN 4: COMUNICACIÓN				DIMENSIÓN 5: CONDICIONES LABORALES			
	GRUPO EXPERIMENTAL		GRUPO CONTROL		GRUPO EXPERIMENTAL		GRUPO CONTROL		GRUPO EXPERIMENTAL		GRUPO CONTROL		GRUPO EXPERIMENTAL		GRUPO CONTROL		GRUPO EXPERIMENTAL		GRUPO CONTROL		GRUPO EXPERIMENTAL		GRUPO CONTROL	
	Preexp_VD	Postexp_VD	Precon_VD	Postcon_VD	Preexp_D1	Postexp_D1	Precon_D1	Postcon_D1	Preexp_D2	Postexp_D2	Precon_D2	Postcon_D2	Preexp_D3	Postexp_D3	Precon_D3	Postcon_D3	Preexp_D4	Postexp_D4	Precon_D4	Postcon_D4	Preexp_D5	Postexp_D5	Precon_D5	Postcon_D5
1	50	214	226	174	10	41	46	43	10	44	44	44	10	42	45	46	10	43	44	34	10	44	47	47
2	118	218	176	179	24	41	36	33	21	48	34	34	22	45	36	37	26	42	34	36	25	42	36	39
3	112	217	177	159	21	42	36	36	22	46	37	29	22	42	36	35	24	43	33	33	23	44	35	26
4	78	189	163	161	15	40	25	34	14	40	32	27	15	38	35	36	17	37	34	36	17	34	37	28
5	50	186	138	139	10	39	27	27	10	39	27	25	10	39	26	29	10	36	29	29	10	33	29	29
6	111	215	142	157	21	41	34	27	21	42	27	27	23	43	28	33	23	46	26	37	23	43	27	33
7	184	187	219	186	37	40	43	29	37	38	44	34	36	37	45	48	37	35	44	29	37	37	43	46
8	120	188	156	168	21	40	36	34	23	38	33	33	24	36	33	34	25	37	37	33	27	37	17	34
9	121	185	140	141	28	39	29	29	28	38	29	28	21	36	27	28	21	37	27	28	23	35	28	28
10	135	219	165	142	27	41	32	33	29	44	36	32	28	47	37	24	27	43	34	29	24	44	26	24
11	116	215	136	154	23	39	26	26	21	41	26	25	25	42	28	27	24	45	29	33	23	48	27	43
12	163	188	90	90	23	44	28	18	37	37	10	18	34	37	18	18	34	36	17	18	35	34	17	18
13	124	226	137	144	29	48	24	29	22	44	29	28	23	44	29	27	27	44	28	26	23	46	27	34
14	123	219	171	164	21	46	33	33	29	43	33	24	23	42	35	36	25	44	34	35	25	44	36	36
15	179	221	58	66	37	46	10	10	37	46	10	10	34	44	10	26	34	43	10	10	37	42	10	10
16	50	204	170	182	10	44	34	36	10	42	34	34	10	38	36	34	10	42	32	36	10	38	34	42
17	131	220	172	166	26	42	34	33	28	46	38	33	25	45	33	45	28	42	33	26	24	45	34	29
18	85	217	98	133	17	43	29	22	17	43	17	18	17	42	18	36	17	45	18	28	17	44	16	29
19	117	219	154	158	21	45	27	26	22	43	27	29	28	44	33	34	23	43	33	34	23	44	34	35
20	116	219	127	139	24	41	35	28	24	43	27	26	22	48	28	29	22	43	27	27	24	44	10	29
21	102	218	170	166	25	44	35	36	22	43	34	36	23	46	34	34	22	42	34	27	10	43	33	33
22	116	222	151	97	23	44	29	17	22	45	28	18	23	46	27	28	25	43	29	18	23	44	38	16
23	156	216	127	154	22	43	33	27	35	41	29	28	38	44	27	29	35	46	28	34	26	42	10	36
24	50	193	174	165	10	40	35	34	10	39	34	28	10	37	34	33	10	39	35	36	10	38	36	34
25	118	218	87	123	22	41	18	29	29	44	18	18	22	43	16	29	23	44	18	29	22	46	17	18
26	126	214	132	161	29	42	32	35	22	44	28	33	24	45	26	35	26	43	29	29	25	40	17	29
27	111	135	95	140	21	27	10	37	21	28	10	24	21	29	23	26	25	27	26	26	23	24	26	27
28	165	185	143	99	37	37	36	17	37	37	29	10	37	37	26	28	37	37	28	28	37	37	24	16
29	61	197	75	182	10	39	16	37	21	41	15	37	10	35	17	36	10	44	17	37	10	38	10	35
30	136	135	165	149	28	28	35	24	28	27	29	17	28	25	33	33	24	28	28	33	28	27	35	42

SUJETOS	VARIABLE DEPENDIENTE: CLIMA LABORAL							
	GRUPO EXPERIMENTAL				GRUPO CONTROL			
	preexp_VD	NIVEL	posexp_VD	NIVEL	precon_VD	NIVEL	poscon_VD	NIVEL
1	50	Muy desfavorable	214	Muy favorable	226	Muy favorable	214	Muy favorable
2	118	medio	218	Muy favorable	176	Favorable	179	Favorable
3	112	medio	217	Muy favorable	177	Favorable	159	Favorable
4	78	Desfavorable	189	Favorable	163	Favorable	161	Favorable
5	50	Muy desfavorable	186	Favorable	138	Medio	139	Medio
6	111	Medio	215	Muy favorable	142	Medio	157	Favorable
7	184	Favorable	187	Favorable	219	Muy favorable	186	Favorable
8	120	Medio	188	Favorable	156	Favorable	168	Favorable
9	121	Medio	185	Favorable	140	Medio	141	Medio
10	135	Medio	219	Muy favorable	165	Favorable	142	Medio
11	116	Medio	215	Muy favorable	136	Medio	154	Favorable
12	163	Favorable	188	Favorable	90	desfavorable	90	Desfavorable
13	124	Medio	226	Muy favorable	137	Medio	144	Medio
14	123	Medio	219	Muy favorable	171	Favorable	164	Favorable
15	179	Favorable	221	Muy favorable	58	Desfavorable	66	Desfavorable
16	50	Muy desfavorable	204	Muy favorable	170	Favorable	182	Favorable
17	131	Medio	220	Muy favorable	172	Favorable	166	Favorable
18	85	Desfavorable	217	Muy favorable	98	Desfavorable	133	Medio
19	117	Medio	219	Muy favorable	154	Favorable	158	Favorable
20	116	Medio	219	Muy favorable	127	Medio	139	Medio
21	102	Medio	218	Muy favorable	170	Favorable	166	Favorable
22	116	Medio	222	Muy favorable	151	Favorable	97	Desfavorable
23	156	Medio	216	Muy favorable	127	Medio	154	Favorable
24	50	Medio	193	Favorable	174	Favorable	165	Favorable
25	118	Medio	218	Muy favorable	87	Desfavorable	123	Medio
26	126	Medio	214	Muy favorable	132	Medio	161	Favorable
27	111	Medio	135	Medio	95	Desfavorable	140	Medio
28	185	Favorable	185	Favorable	143	Medio	99	Desfavorable
29	61	Desfavorable	197	Favorable	75	Desfavorable	182	Favorable
30	136	Medio	135	Medio	165	Favorable	149	Medio

SUJETOS	DIMENSIÓN 1: AUTORREALIZACIÓN							
	GRUPO EXPERIMENTAL				GRUPO CONTROL			
	preexp_D1	NIVEL	posexp_D1	NIVEL	precon_D1	NIVEL	poscon_D1	NIVEL
1	10	Muy desfavorable	41	Muy favorable	46	Muy favorable	43	Muy favorable
2	24	Medio	41	Muy favorable	36	Favorable	33	Favorable
3	21	Medio	42	Muy favorable	36	Favorable	36	Favorable
4	15	Desfavorable	40	Favorable	25	Medio	34	Favorable
5	10	Muy desfavorable	39	Favorable	27	Medio	27	Medio
6	21	Medio	41	Muy favorable	34	Favorable	27	Medio
7	37	Medio	40	Favorable	43	Muy favorable	29	Medio
8	21	Medio	40	Favorable	36	Favorable	34	Favorable
9	28	Medio	39	Favorable	29	Medio	29	Medio
10	27	Medio	41	Muy favorable	32	Favorable	33	Favorable
11	23	Medio	39	Favorable	26	Medio	26	Medio
12	23	Medio	44	Muy favorable	28	Medio	18	Desfavorable
13	29	Medio	48	Muy favorable	24	Medio	29	Medio
14	21	Medio	46	Muy favorable	33	Favorable	33	Favorable
15	37	Favorable	46	Muy favorable	10	Muy desfavorable	10	Muy desfavorable
16	10	Muy desfavorable	44	Muy favorable	34	Favorable	36	Favorable
17	26	Medio	42	Muy favorable	34	Favorable	33	Favorable
18	17	Desfavorable	43	Muy favorable	29	Medio	22	Medio
19	21	Medio	45	Muy favorable	27	Medio	26	Medio
20	24	Medio	41	Muy favorable	35	Favorable	28	Medio
21	25	Medio	44	Muy favorable	35	Favorable	36	Favorable
22	23	Medio	44	Muy favorable	29	Medio	17	Desfavorable
23	22	Medio	43	Muy favorable	33	Favorable	27	Medio
24	10	Muy desfavorable	40	Favorable	35	Favorable	34	Favorable
25	22	Medio	41	Muy favorable	18	Desfavorable	29	Medio
26	29	Medio	42	Muy favorable	32	Favorable	35	Favorable
27	21	Medio	27	Medio	10		37	Favorable
28	37	Favorable	37	Favorable	36	Favorable	17	Desfavorable
29	10	Muy desfavorable	39	Favorable	16	Desfavorable	37	Favorable
30	28	Medio	28	Medio	35	Favorable	24	Medio



SUJETOS	DIMENSIÓN 2: INVOLUCRAMIENTO LABORAL							
	GRUPO EXPERIMENTAL				GRUPO CONTROL			
	preexp_D2	NIVEL	posexp_D2	NIVEL	precon_D2	NIVEL	poscon_D1	NIVEL
1	10	Muy desfavorable	44	Muy favorable	44	Muy favorable	44	Muy favorable
2	21	Medio	48	Muy favorable	34	Favorable	34	Favorable
3	22	Medio	46	Muy favorable	37	Favorable	29	Medio
4	14	Desfavorable	40	Favorable	32	Favorable	27	Medio
5	10	Muy desfavorable	39	Favorable	27	Medio	25	Medio
6	21	Medio	42	Muy favorable	27	Medio	27	Medio
7	37	Favorable	38	Favorable	44	Muy favorable	34	Favorable
8	23	Medio	38	Favorable	33	Favorable	33	Favorable
9	28	Medio	38	Favorable	29	Medio	28	Medio
10	29	Medio	44	Muy favorable	36	Favorable	32	Favorable
11	21	Medio	41	Muy favorable	26	Medio	25	Medio
12	37	Favorable	37	Favorable	10	Muy desfavorable	18	Desfavorable
13	22	Medio	44	Muy favorable	29	Medio	28	Medio
14	29	Medio	43	Muy favorable	33	Favorable	24	Medio
15	37	Favorable	46	Muy favorable	10	Muy desfavorable	10	Muy desfavorable
16	10	Muy desfavorable	42	Muy favorable	34	Favorable	34	Favorable
17	28	Medio	46	Muy favorable	38	Favorable	33	Favorable
18	17	Desfavorable	43	Muy favorable	17	Desfavorable	18	Desfavorable
19	22	Medio	43	Muy favorable	27	Medio	29	Medio
20	24	Medio	43	Muy favorable	27	Medio	26	Medio
21	22	Medio	43	Muy favorable	34	Favorable	36	Favorable
22	22	Medio	45	Muy favorable	28	Medio	18	Desfavorable
23	35	Favorable	41	Muy favorable	29	Medio	28	Medio
24	10	Muy desfavorable	39	Favorable	34	Favorable	28	Medio
25	29	Medio	44	Muy favorable	18	Desfavorable	18	Desfavorable
26	22	Medio	44	Muy favorable	28	Medio	33	Favorable
27	21	Medio	28	Medio	10	Muy desfavorable	24	Medio
28	37	Favorable	37	Favorable	29	Medio	10	Muy desfavorable
29	21	Medio	41	Muy favorable	15	Desfavorable	37	Favorable
30	28	Medio	27	Medio	29	Medio	17	Desfavorable

SUJETOS	DIMENSIÓN 3: SUPERVISIÓN							
	GRUPO EXPERIMENTAL				GRUPO CONTROL			
	preexp_D 3	NIVEL	posexp_D 3	NIVEL	precon_D 3	NIVEL	poscon_D 2	NIVEL
1	10	Muy desfavorable	42	Muy favorable	45	Muy favorable	46	Muy favorable
2	22	Medio	45	Muy favorable	36	Favorable	37	Favorable
3	22	Medio	42	Muy favorable	36	Favorable	35	Favorable
4	15	Desfavorable	38	Favorable	35	Favorable	36	Favorable
5	10	Muy desfavorable	39	Favorable	26	Medio	29	Medio
6	23	Medio	43	Muy favorable	28	Medio	33	Favorable
7	36	Favorable	37	Favorable	45	Muy favorable	48	Muy favorable
8	24	Medio	36	Favorable	33	Favorable	34	Favorable
9	21	Medio	36	Favorable	27	Medio	28	Medio
10	28	Medio	47	Muy favorable	37	Favorable	24	Medio
11	25	Medio	42	Muy favorable	28	Medio	27	Medio
12	34	Favorable	37	Favorable	18	Desfavorable	18	Desfavorable
13	23	Medio	44	Muy favorable	29	Medio	27	Medio
14	23	Medio	42	Muy favorable	35	Favorable	36	Favorable
15	34	Favorable	44	Muy favorable	18	Desfavorable	26	Medio
16	10	Muy desfavorable	38	Favorable	36	Favorable	34	Favorable
17	25	Medio	45	Muy favorable	33	Favorable	45	Muy favorable
18	17	Desfavorable	42	Muy favorable	18	Desfavorable	36	Favorable
19	28	Medio	44	Muy favorable	33	Favorable	34	Favorable
20	22	Medio	48	Muy favorable	28	Medio	29	Medio
21	23	Medio	46	Muy favorable	34	Favorable	34	Favorable
22	23	Medio	46	Muy favorable	27	Medio	28	Medio
23	38	Favorable	44	Muy favorable	27	Medio	29	Medio
24	10	Muy desfavorable	37	Favorable	34	Favorable	33	Favorable
25	22	Medio	43	Muy favorable	16	Desfavorable	29	Medio
26	24	Medio	45	Muy favorable	26	Medio	35	Favorable
27	21	Medio	29	Medio	23	Medio	26	Medio
28	37	Favorable	37	Favorable	26	Medio	28	Medio
29	10	Muy desfavorable	35	Favorable	17	Desfavorable	36	Favorable
30	28	Medio	25	Medio	33	Favorable	33	Favorable

SUJETOS	DIMENSIÓN 4: COMUNICACIÓN							
	GRUPO EXPERIMENTAL				GRUPO CONTROL			
	preexp_D4	NIVEL	posexp_D4	NIVEL	precon_D4	NIVEL	postcon_D4	NIVEL
1	10	Muy desfavorable	43	Muy favorable	44	Muy favorable	34	Favorable
2	26	Medio	42	Muy favorable	34	Favorable	36	Favorable
3	24	Medio	43	Muy favorable	33	Favorable	33	Favorable
4	17	Desfavorable	37	Favorable	34	Favorable	36	Favorable
5	10	Muy desfavorable	36	Favorable	29	Medio	29	Medio
6	23	Medio	46	Muy favorable	26	Medio	37	Favorable
7	37	Favorable	35	Favorable	44	Muy favorable	29	Medio
8	25	Medio	37	Favorable	37	Favorable	33	Favorable
9	21	Medio	37	Favorable	27	Medio	28	Medio
10	27	Medio	43	Muy favorable	34	Favorable	29	Medio
11	24	Medio	45	Muy favorable	29	Medio	33	Favorable
12	34	Favorable	36	Favorable	17	Desfavorable	18	Desfavorable
13	27	Medio	44	Muy favorable	28	Medio	26	Medio
14	25	Medio	44	Muy favorable	34	Favorable	35	Favorable
15	34	Favorable	43	Muy favorable	10	Muy desfavorable	10	Muy desfavorable
16	10	Muy desfavorable	42	Muy favorable	32	Favorable	36	Favorable
17	28	Medio	42	Muy favorable	33	Favorable	26	Medio
18	17	Desfavorable	45	Muy favorable	18	Desfavorable	28	Medio
19	23	Medio	43	Muy favorable	33	Favorable	34	Favorable
20	22	Medio	43	Muy favorable	27	Medio	27	Medio
21	22	Medio	42	Muy favorable	34	Favorable	27	Medio
22	25	Medio	43	Muy favorable	29	Medio	18	Desfavorable
23	35	Favorable	46	Muy favorable	28	Medio	34	Favorable
24	10	Muy desfavorable	39	Favorable	35	Favorable	36	Favorable
25	23	Medio	44	Muy favorable	18	Desfavorable	29	Medio
26	26	Medio	43	Muy favorable	29	Medio	29	Medio
27	25	Medio	27	Medio	26	Medio	26	Medio
28	37	Favorable	37	Favorable	28	Medio	28	Medio
29	10	Muy desfavorable	44	Muy favorable	17	Desfavorable	37	Favorable
30	24	Medio	28	Medio	33	Favorable	33	Favorable

SUJETOS	DIMENSIÓN 5: CONDICIONES LABORALES							
	GRUPO EXPERIMENTAL				GRUPO CONTROL			
	preexp_D5	NIVEL	posexp_D5	NIVEL	precon_D5	NIVEL	poscon_D4	NIVEL
1	10	Muy desfavorable	44	Muy favorable	47	Muy favorable	47	Muy favorable
2	25	Medio	42	Muy favorable	36	Favorable	39	Favorable
3	23	Medio	44	Muy favorable	35	Favorable	26	Medio
4	17	Desfavorable	34	Favorable	37	Favorable	28	Medio
5	10	Muy desfavorable	33	Favorable	29	Medio	29	Medio
6	23	Medio	43	Muy favorable	27	Medio	33	Favorable
7	37	Favorable	37	Favorable	43	Muy favorable	46	Muy favorable
8	27	Medio	37	Favorable	17	Desfavorable	34	Favorable
9	23	Medio	35	Favorable	28	Medio	28	Medio
10	24	Medio	44	Muy favorable	26	Medio	24	Medio
11	23	Medio	48	Muy favorable	27	Medio	43	Muy favorable
12	35	Favorable	34	Favorable	17	Desfavorable	18	Desfavorable
13	23	Medio	46	Muy favorable	27	Medio	34	Favorable
14	25	Medio	44	Muy favorable	36	Favorable	36	Favorable
15	37	Favorable	42	Muy favorable	10	Muy desfavorable	10	Muy desfavorable
16	10	Muy desfavorable	38	Favorable	34	Favorable	42	Muy favorable
17	24	Medio	45	Muy favorable	34	Favorable	29	Medio
18	17	Desfavorable	44	Muy favorable	16	Desfavorable	29	Medio
19	23	Medio	44	Muy favorable	34	Favorable	35	Favorable
20	24	Medio	44	Muy favorable	10	Muy desfavorable	29	Medio
21	10	Muy desfavorable	43	Muy favorable	33	Favorable	33	Favorable
22	23	Medio	44	Muy favorable	38	Favorable	16	Desfavorable
23	26	Medio	42	Muy favorable	10	Muy desfavorable	36	Favorable
24	10	Muy desfavorable	38	Favorable	36	Favorable	34	Favorable
25	22	Medio	46	Muy favorable	17	Desfavorable	18	Desfavorable
26	25	Medio	40	Favorable	17	Desfavorable	29	Medio
27	23	Medio	24	Medio	26	Medio	27	Medio
28	37	Favorable	37	Favorable	24	Medio	16	Desfavorable
29	10	Muy desfavorable	38	Favorable	10	Muy desfavorable	35	Favorable
30	28	Medio	27	Medio	35	Favorable	42	Muy favorable