



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**FACULTAD DE CIENCIAS DE LA SALUD  
ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE PSICOLOGÍA  
ORGANIZACIONAL**

**“Programa motivacional para incrementar la satisfacción laboral en los trabajadores  
en una institución educativa privada de José Leonardo Ortiz”**

**TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE:**

Licenciada en Psicología Organizacional

**AUTORA:**

Br. Castillo Ayala Lucero Verónica (ORCID: 0000-0002-5437-8178)

**ASESORA:**

Dra. Katherine Carbajal Cornejo (ORCID: 0000-0003-3339-9217)

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Comportamiento Organizacional

**CHICLAYO – PERÚ**

**2019**

## **Dedicatoria**

A Dios, quién me ha dado sabiduría y fortaleza para enfrentar todos los obstáculos y salir triunfante con todos los objetivos.

A mi madre quien me apoyó en toda mi carrera universitaria y me motivó a mejorar cada día en mi vida personal y profesional.

**Lucero Veronica Castillo Ayala**

## **Agradecimiento**

Agradezco a mi profesora por su enseñanza y orientación hacia mi persona.

A mis padres por apoyarme y enseñarme a nunca rendirme por más adversidad que haya en la vida.

**Lucero Veronica Castillo Ayala**

## **Página del jurado**

## Declaratoria de autenticidad

### DECLARATORIA DE AUTENTICIDAD

Yo, Lucero Verónica Castillo Ayala,  
estudiante de la Escuela Profesional de Psicología Organizacional de la  
Universidad César Vallejo, identificado con DNI N° 72281813, con el trabajo  
de investigación titulada, Programa motivacional para incrementar...  
la satisfacción laboral en los trabajadores en una institución  
educativa privada de José Leonardo Ortiz.

#### Declaro bajo juramento que:

- 1) La tesis es mi autoría propia.
- 2) Se ha respetado las normas internacionales de citas y referencias para las fuentes utilizadas. Por lo tanto, la tesis no ha sido plagiada ni total ni parcialmente.
- 3) La tesina no ha sido auto plagiada; es decir, no ha sido publicada ni presentada anteriormente para obtener algún grado académico previo o título profesional.
- 4) Los datos presentados en los resultados son reales, no han sido falseadas, ni duplicados, ni copiados y por lo tanto los resultados que se presentan en la tesis se constituirán en aportes a la realidad investigada. De identificarse la falta de fraude (datos falsos), plagio (información sin citar autores), autoplagio (presentar como nuevo algún trabajo de investigación propio que ya ha sido publicado), piratería (uso ilegal de información ajena) o falsificación (representar falsamente las ideas de oro), asumo las consecuencias y sanciones que de mi acción se deriven, sometiéndome a la normalidad vigente de la Universidad César Vallejo.

Lugar y fecha Chiclayo, 23 de Diciembre de 2019.

Nombres y apellidos Lucero Verónica Castillo Ayala.  
DNI 72281813  
Firma 

# Índice

Dedicatoria .....	ii
Agradecimiento .....	iii
Página del jurado.....	iv
Declaratoria de autenticidad.....	v
Índice.....	vi
Índice de Tablas .....	viii
Índice de figuras .....	ix
RESUMEN.....	x
ABSTRACT .....	xi
I. INTRODUCCIÓN .....	1
1.1. Realidad problemàtica.....	1
1.2. Trabajos Previos .....	5
1.3. Teorías que Sustentan el Programa Motivacional .....	11
1.4. Dimensiones del Programa Motivacional.....	13
1.5. Teorías que sustentan la Variable de Satisfacción Laboral.....	15
1.6. Dimensiones de la Satisfacción laboral según Locke (1976).....	16
1.7. Formulación al Problema .....	20
1.8. Justificación del estudio .....	20
1.9. Hipótesis.....	21
1.10. Objetivo.....	21
General .....	21
Específicos.....	22
II. MÉTODO .....	23
2.1. Diseño de investigación.....	23
2.2. Variables, operacionalización.....	24
2.3. Población y muestra .....	27
2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad .....	28
2.5. Métodos de análisis de datos .....	29
2.6. Aspectos éticos.....	30
III. RESULTADOS .....	31
IV. DISCUSIÓN .....	61
IV. CONCLUSIONES .....	64
V. RECOMENDACIONES .....	65
REFERENCIAS .....	66

ANEXOS.....	75
Acta de aprobación de originalidad de tesis.....	155
Reporte de Turnitin .....	156
Autorización de publicación de tesis en repositorio institucional UCV.....	157
Autorización de la versión final del trabajo de investigación .....	158

## Índice de Tablas

Tabla 1. Operacionalización de variables .....	25
Tabla 2. Población administrativa de la Institución Educativa .....	27
Tabla 3. Nivel de Satisfacción Laboral en Condiciones de Trabajo .....	31
Tabla 4. Nivel de Satisfacción Laboral en Remuneración y Beneficios laborales.....	32
Tabla 5. Nivel de satisfacción laboral en Supervisión.....	33
Tabla 6. Nivel de Satisfacción laboral en Relaciones Humanas .....	34
Tabla 7. Nivel de Satisfacción laboral en Desarrollo .....	35
Tabla 8. Nivel de Satisfacción laboral en Comunicación.....	36
Tabla 9. Nivel de Satisfacción laboral en Puesto de trabajo .....	37
Tabla 10. Nivel de Satisfacción laboral en Condiciones de trabajo - Post Test .....	41
Tabla 11. Nivel de satisfacción laboral en remuneración y beneficios laboral - Post Test ..	42
Tabla 12. Nivel de Satisfacción laboral en Supervisión - Post Test.....	43
Tabla 13. Nivel de Satisfacción laboral en Relaciones Humanas - Post Test .....	44
Tabla 14. Nivel de Satisfacción laboral en Desarrollo - Post Test.....	45
Tabla 15. Nivel de Satisfacción Laboral en Comunicación - Post Test .....	46
Tabla 16. Nivel de Satisfacción laboral en Puesto de trabajo - Post Test .....	47
Tabla 17. Nivel de Satisfacción general .....	48
Tabla 18. Índices estadísticos comparativos del pre y post test de satisfacción laboral.....	49
Tabla 19. Nivel de Condiciones de Trabajo - Pre y Post Test.....	50
Tabla 20. Nivel de Remuneración y Beneficios laborales - Pre y Post Test .....	51
Tabla 21. Nivel de Supervisión - Pre y Post Test.....	53
Tabla 22. Nivel de Relaciones Humanas - Pre y Post Test .....	54
Tabla 23. Nivel de Desarrollo - Pre y Post Test .....	55
Tabla 24. Nivel de Comunicación - Pre y Post Test.....	56
Tabla 25. Nivel de Puesto de trabajo - Pre y Post Test .....	57
Tabla 26. Dimensiones de Satisfacción Laboral de los trabajadores .....	58
Tabla 27. Contrastación de Hipótesis .....	60

## Índice de figuras

Figura 1. Nivel de Satisfacción Laboral en Condiciones de Trabajo .....	31
Figura 2. Nivel de satisfacción laboral en remuneración y beneficios laborales .....	32
Figura 3. Nivel de Satisfacción en Supervisión.....	33
Figura 4. Nivel de Satisfacción Laboral en Relaciones Humanas.....	34
Figura 5. Nivel de satisfacción laboral en desarrollo .....	35
Figura 6. Nivel de Satisfacción laboral en Comunicación .....	36
Figura 7. Nivel de Satisfacción laboral en Puesto de trabajo .....	37
Figura 8. Nivel de Satisfacción laboral en Condiciones de trabajo - Post Test.....	41
Figura 9. Nivel de Satisfacción laboral en Remuneración y Beneficios laborales - Post Test .....	42
Figura 10. Nivel de Satisfacción laboral eb Supervisión - Post Test .....	43
Figura 11. Nivel de Satisfacción laboral en Relaciones Humanas - Post Test.....	44
Figura 12. Nivel de Satisfacción laboral en Desarrollo - Post Test.....	45
Figura 13. Nivel de satisfacción laboral en Comunicación – Post Test .....	46
Figura 14. Nivel de satisfacción laboral en Puesto de trabajo – Post Test.....	47
Figura 15. Nivel general de Satisfacción laboral Pre y Post Test.....	48
Figura 16. Índices estadísticos comparativos del pre y post test de satisfacción laboral .....	49
Figura 17. Nivel de Condiciones de trabajo – Pre y Post Test .....	50
Figura 18. Nivel de Remuneración y Beneficios laborales – Pre y Post Test .....	52
Figura 19. Nivel de Supervisión - Pre y Post Test .....	53
Figura 20. Nivel de Relaciones humanas - Pre y Post Test.....	54
Figura 21. Nivel de Desarrollo - Pre y Post Test.....	55
Figura 22. Nivel de Comunicación – Pre y Post Test.....	56
Figura 23. Nivel de Puesto de trabajo - Pre y Post Test .....	58
Figura 24. Dimensiones de Satisfacción Laboral de los trabajadores .....	59

## RESUMEN

El presente estudio tuvo como objetivo determinar si la aplicación de un Programa Motivacional incrementa la satisfacción laboral en una Institución Educativa de José Leonardo Ortiz. Se trabajó con una muestra de 17 colaboradores ya que la población es pequeña. La técnica utilizada fue de encuesta con 1 cuestionario, para la variable satisfacción laboral la escala de satisfacción laboral (43 ítems con 7 dimensiones) bajo la teoría de Locke, se probó la confiabilidad de ambos cuestionarios a través del coeficiente Alfa de Cronbach, cuyos resultados son 0.878. Finalmente, el programa motivacional tiene una significancia de un valor  $p = 0,000 < 0,05$ . Afirmando que el programa incrementó la satisfacción laboral en los colaboradores de la Institución Educativa “George Butler”.

**Palabras claves:** Programa motivacional, Satisfacción laboral, Productividad.

## **ABSTRACT**

The present study had as aim determine if the application of a Program Motivacional increases the labor satisfaction in Jose Leonardo Ortiz's Educational Institution. One worked with a sample of 17 collaborators since the population is small. The used technology was of survey with 1 questionnaire, for the variable labor satisfaction the scale of labor satisfaction (43 articles with 7 dimensions) under Locke's theory, there proved the reliability of both questionnaires across the coefficient Conbach's Alpha, which results are 0.878. Finally, the program motivacional has a significancia of a value  $p = 0,000 < 0,05$ . Affirming that the program increased the labor satisfaction in the collaborators of the Educational Institution "George Butler".

**Key words:** He programmes motivacional, labor Satisfaction, Productivity.

## **I. INTRODUCCIÓN**

### **1.1. Realidad problemàtica**

En la actualidad vivimos en un mundo globalizado donde se encuentra diferentes aspectos importantes que influyen en la productividad de las empresas. Uno de los indicadores más importantes de una organización, es la satisfacción laboral ya que las empresas en primera instancia deben preocuparse por el trabajador puesto que es primordial para el crecimiento de la empresa, y por ende cualquier persona que se encuentre motivado realizará sus labores efectivamente.

Según Griffin & Bateman (1986) la satisfacción laboral es, “una actitud que se consigue a través de aspectos específicos de satisfacción como son el sueldo, la supervisión, los beneficios, las oportunidades de promoción, las condiciones de trabajo, los compañeros y las prácticas de la organización” (p. 155). Esto significa que, para tener a un trabajador satisfecho, deberá obtener aspectos tales como la remuneración, beneficios, la supervisión, las oportunidades de promoción, las condiciones de trabajos, las relaciones interpersonales y las prácticas de la organización.

A nivel mundial, en Ecuador los autores Rosales, Rodal, Chumbi y Buñay (2017) presentan resultados donde se evidenció un alto porcentaje de satisfacción de graduados de Psicología de la Universidad de Cuenca ya que esta variable se ha vuelto indispensable para que todo trabajador ejerza su trabajo de una manera óptima, puesto que algunas organizaciones necesitan personas que cumplan su trabajo con calidad y eficacia. Sin embargo, existen ciertas organizaciones que aún siguen buscando personal que estén sujetos a sus intereses, deseos, expectativas y necesidades organizacionales.

De igual importancia, según Cantón y Téllez (2016) en Colombia, sostuvieron que estudiar la satisfacción laboral en los profesores es esencial, ya que de ello depende un desempeño eficiente y eficaz en su profesión. Asimismo, señalaron que la mayoría de mujeres presentan diferencias al percibir la satisfacción media

– alta, ya que en un aspecto positivo lo relacionan con su profesión, y en un aspecto negativo a la valoración y sueldo.

También, se evidenció en España que Anaya y López (2015) realizaron una investigación llamada Satisfacción laboral del profesorado de educación secundaria el 64.7% de docentes presenta un grado muy alto al tener una adecuada relación con sus colegas de trabajo; asimismo que el 60.4% percibe que su trabajo es apropiado para sí mismo, que el 51.4% considera que está efectuando algo muy importante, el 48.2% se motiva cuando realiza su trabajo o que el 37.5% concibe que la labor que realiza es pertinente con sus habilidades y talentos. En su mayoría de docentes se recalca que el 47.5% presenta un grado bajo o muy bajo en cuanto al reconocimiento de la calidad de alumnos y/o padres. Es conveniente afirmar que se halló en los docentes a nivel global, una satisfacción de nivel medio en diseño del trabajo y condiciones de vida laboral lo cual es mayor; asimismo en realización personal como medio-alta, en cuanto a promoción y superiores catalogada como inferior, y en salario se percibe como baja.

Y, en México los investigadores Herrera y Sánchez (2012) afirman que, para alcanzar una mayor satisfacción en los trabajadores, la organización debe contar con un plan de motivación, como por ejemplo empleando estrategias para tener un ambiente adecuado de trabajo y un mayor reconocimiento que facilite un involucramiento y participación de los mismos, puesto que el factor salarial no es únicamente la causa de una baja satisfacción laboral como se había planteado.

En nuestro país, en el departamento de Puno, Rosas (2016) identificó que un 88.1% de profesores mostró un nivel de insatisfacción laboral, el 11% se encuentra satisfecho y solo un 0.9% está muy satisfecho. Por otro lado, al realizar un análisis de las dimensiones, se evidenció que el 51.7% obtuvo un nivel insatisfecho en el indicar de tarea; el 74.6% se encuentra insatisfecho con los ambientes de trabajo, el 54.2% refleja insatisfacción laboral al no ser reconocido por sus méritos en el trabajo; y, un 59.3% está insatisfecho.

De la misma forma, Rojas (2016) en Lima se mostró que las diferentes teorías motivacionales están vinculadas con la satisfacción, porque apuntan a la satisfacción de las necesidades personales, laborales que toda persona busca alcanzar con la finalidad de lograr autonomía, reconocimiento y autorrealización. Dicho estudio mostró que los docentes de las universidades no están motivados en la labor que realizan, por ello no ofrecen un trabajo de calidad; de este modo es necesario buscar estrategias que permitan aumentar el grado de eficiencia y eficacia como ayuda de los incentivos tangibles e intangibles y así poder incrementar su satisfacción laboral.

En Lima, Gonzáles y Subaldo (2015) aportó que las experiencias positivas de los docentes en su espacio laboral ocasionan la satisfacción laboral y de esta manera contribuyen al desarrollo de la realización personal y profesional, lo cual tiene un gran impacto en la calidad de enseñanza a los estudiantes. También se dice que es indispensable la motivación del profesor que la del estudiante, porque el profesor es un generador de emociones, y si está motivado se vuelve en una pieza fundamental en las reglas de la enseñanza.

De igual forma en Arequipa los autores Arias y Arias (2014) afirmaron que, en los últimos años en Arequipa, las empresas han promovido el reconocimiento a sus trabajadores tales como, reconocer al colaborador del mes o compensar al equipo de trabajo. A su vez han implementado el factor incentivo dándose a conocer públicamente los bonos económicos alcanzados a sus trabajadores, no obstante, estas medidas no están siendo aplicables en su totalidad sobre todo en las empresas pequeñas. Es por ello, que de acuerdo a dichos hallazgos existe una relación directa entre las dimensiones motivación laboral y satisfacción laboral.

Hospinal (2013) en Lima: nos dice que “los elementos de la satisfacción laboral son: satisfacción por el trabajo, satisfacción con el ambiente físico del trabajo, satisfacción con las oportunidades de desarrollo y satisfacción en relación subordinado-jefe, la importancia en conjunto de éstos cuatro factores alcanza el 99.8%” (párr. 7).

Entonces, demuestra que el 99.8% de la satisfacción laboral tiene como influencia cuatro factores, siendo la satisfacción por la labor, el lugar físico, oportunidades de desarrollo y relación colaborador-jefe, teniendo como tal, el clima organizacional como un puente de intervención en la satisfacción laboral.

Por otra parte, Adecco (2013) informó que para conseguir la satisfacción laboral existen puntos claves que podríamos utilizar en el manejo de ciertas situaciones incómodas y tener un día agradable. Es por ello que uno de los puntos es, esforzarse cada día para un buen rendimiento en el puesto de trabajo y de esta manera ofrecer calidad a los clientes externos; también asumir una actitud alegre, proactiva y dinámica ya que de ello dependerá manejar situaciones nuevas y tener una nueva mentalidad para crear e innovar. Asimismo, el elemento para ayudar a la satisfacción personal es que al tener un empleo no significa terminar con la ambición laboral, al contrario, las empresas requieren trabajadores motivados con una buena actitud que generen productividad e influyan en la satisfacción laboral diariamente.

En Lambayeque, se realizó una investigación donde:

El 71% de trabajadores manifestó no sentirse valorados por la empresa [...] El 41% de los encuestados indicó que en su zona de trabajo no existe apoyo para lograr los objetivos que se le otorga, ya que no cuentan con las herramientas necesarias. En cuanto a la comunicación, el 52% manifestó que no tienen una buena comunicación con su jefe, lo que representaría que no se cumpla los objetivos de la empresa ya que los mensajes no están alineados. [...] El mayor reconocimiento, las capacitaciones constantes y una mejor comunicación fueron las tres alternativas más valoradas, con un 52%, 49% y 48%, respectivamente. (Diario El Comercio, 2014, párr.6)

Dicho lo anterior, los trabajadores están insatisfechos al no sentirse estimados por la empresa en la cual laboran, a su vez se manifiesta que no les brindan apoyo en su centro de trabajo puesto que no les otorgan todas las herramientas para cumplir con sus actividades. Asimismo, los trabajadores recalcan no tener una

adecuada comunicación con su jefe inmediato; pero existe un porcentaje mayor de indicadores que demandan más reconocimiento, formación constante y una adecuada comunicación. Esto quiere decir que existe un nivel bajo de motivación externa generando en los colaboradores, ya que en la organización no realizan estrategias para mantenerlos motivados.

En la Institución Educativa George Butler, se identificó a través de una entrevista realizada al Promotor que existía un nivel medio respecto a la satisfacción laboral ya que el rendimiento en su trabajo varía con los meses, la ansiedad o estrés que es ocasionada en ocasiones por su entorno laboral; sin embargo este deseaba incrementar dicho nivel, y a la vez tener a sus trabajadores motivados comprometidos e identificados durante el trayecto del año educativo para conseguir eficiencia a los aprendizajes en sus estudiantes.

## **1.2. Trabajos Previos**

### **A Nivel Internacional:**

Arévalo, Blandón, Góngora y Ruíz (2015) en Colombia realizaron una investigación titulada "Satisfacción Laboral en los docentes de los Colegios Adventistas Emmanuel e Icolven" teniendo como investigación descriptiva – correlacional y como diseño de investigación no experimental, con una muestra de 46 personas, donde concluyen que:

En el aspecto del reconocimiento del docente, se encuentran en un promedio mayor de satisfacción, frente a una escasa minoría de docentes que declaran que los administradores, colegas, alumnos y padres de familia no mencionan que el trabajo del docente está bien hecho (pp. 89-90)

Los autores afirman que, dichas instituciones educativas no generan reconocimientos a la labor docente como medio para mantener satisfechos y comprometidos con la Institución, además de invertir en capacitar y actualizar a sus trabajadores de acuerdo a sus puestos de trabajo, estos aspectos hacen que no les genera oportunidad para ascender con una línea de carrera, y que las personas no se desarrollen profesionalmente en un 100%; lo cual trae consigo insatisfacción.

Ecuador realiza la investigación denominada “Niveles de motivación del docente en el proceso educativo”, esta investigación es descriptiva no experimental, con una muestra de 35 personas en donde concluye que, los docentes se sienten poco motivados por la remuneración salarial que perciben y por el trabajo que realizan con sus estudiantes que no les brinda satisfacción por lo que hacen. (Solórzano, 2016, p. 38)

Cabe resaltar, que cuando las personas se encuentran motivadas en su centro de trabajo, con aspectos importantes tales como la remuneración salarial y el desarrollo profesional, desarrollan un eficiente desempeño en su área, incrementando la productividad de la Institución y favoreciendo con el logro de objetivos y metas ya sea individual o en equipo. Es por ello, que factores como los ya mencionados anteriormente, permiten que exista una adecuada satisfacción en los colaboradores de dicha Institución.

En Argentina realiza una investigación transversal con diseño descriptivo – comparativo titulada como “Clima Organizacional y Satisfacción laboral en docentes pertenecientes al sector público y privado”, con una muestra de 100 personas en donde concluye que la satisfacción: Tiene una diferencia entre el sector público y privado sobre la edad, el tamaño de organización, el nivel de educación y el salario, y entre la cantidad de horas que trabaja semanalmente, la cantidad de horas extra que realiza, la remuneración mensual, los años de trabajo, la cantidad de años que trabaja en la organización actual, la cantidad de años que trabaja en el puesto actual y la cantidad de interrupciones. (Belizan, 2015, p. 70). Dicha conclusión nos indica, que existe una diferencia significativa entre el sector público y privado en cuanto a la satisfacción laboral, ya que se identifican factores extrínsecos tales como higiene, necesidad de poder, remuneraciones, seguridad y estabilidad, es una influencia mayor para aquellas personas que laboran en los diferentes sectores. Es esencial mantener un ambiente laboral adecuado, donde principalmente realizan sus actividades los trabajadores, de esta manera mejoran diferentes indicadores de las variables, esto hace que ambas variables influyan en la vida personal de los trabajadores, aportando una óptima calidad de vida.

En Venezuela efectúa una investigación descriptiva no experimental, titulada “Motivación como factor influyente en el desempeño laboral de los docentes de la unidad educativa Carabobo” con una muestra de 23 docentes, donde concluye que la motivación:

No está en los niveles deseados puesto que hay ciertas condiciones o factores influyen en este suceso, en la organización se promueve un ambiente desfavorable para la motivación, es decir no existen incentivos propuestos por la gerencia que se combinen con las necesidades humanas y la obtención de metas y objetivos. (López, 2015, p. 69)

Lo mencionado refiere, que un 82% de docentes perciben carencias de condiciones de trabajo óptimas y esto hace que no satisfaga sus necesidades fisiológicas y de salud, además que otra causa es el salario percibido. Y, que un 52% perciben inestabilidad laboral en sus puestos, ya que no tienen la implementación de equipos necesarios para realizar su labor de docente.

González (2014) en México realiza una investigación de tipo descriptivo, titulada “La Motivación y el Compromiso Laboral entre hombres y mujeres docentes”, cuya muestra fue de 150 personas en donde concluye que “Resultó haber un mayor nivel de Compromiso Afectivo hacia la universidad por parte de los hombres, mientras que las mujeres mostraron un nivel de motivación bajo en lo que refiere a las instalaciones y el lugar donde se trabaja”. (p. 4)

Esta conclusión nos indica que, en cuanto a los factores de infraestructura y el ambiente laboral las mujeres manifiestan una desmotivación alta ya que estos son importantes para generar una correcta adecuación en su área de trabajo; por otro lado, los hombres muestran un nivel elevado con el compromiso afectivo para la Universidad, es por ello que se encuentran más motivados porque han cubierto sus expectativas de la organización.

### **A Nivel Nacional:**

Gallardo (2017) En Lima, desarrolló una exploración de tipo descriptiva no experimental titulada “Motivación y Desempeño laboral del personal docente de un colegio de educación secundaria” teniendo una muestra de 31 docentes se concluye que “La estrategia que más se ajusta es la de desarrollo, logro y realización debido a que el docente está buscando crecer profesionalmente, por ello es la variable más significativa” (p. 113).

Esto nos indica que, el centro laboral no utiliza estrategias para motivar interna ni externamente a sus colaboradores, lo cual hace que el personal no esté involucrado con el bienestar de estos, además que no los capacitan ni entrenan de acuerdo a sus puestos de trabajo; teniendo como consecuencia al personal insatisfecho en su centro laboral.

Castro y Perea (2016) en Lima llevaron a cabo una investigación titulada “Estudio comparativo de satisfacción laboral de docentes de un colegio estatal y un colegio privado” teniendo un diseño descriptivo - comparativo y un tipo no experimental, con una muestra de 100 trabajadores, lo cual concluye que: ...” en el factor condiciones de trabajo los participantes de la institución pública obtuvieron puntuación promedio, mayor a los que pertenecen a la institución privada” (p. 2).

Estos resultados nos muestran, que hay un cierto porcentaje de trabajadores insatisfechos en cuanto a las condiciones de trabajo; asimismo, perciben deficiencia en las relaciones interpersonales y en la estructura organizacional. Simultáneamente aprecian un promedio deficiente en el reconocimiento por parte de la empresa, en las políticas y en la seguridad hacia su personal, esto se debe a diversos factores externos tales como la estructura organizacional, y la administración de esta.

Pecho (2016) en Lima realizó un “Programa de Gestión motivacional para la mejora de la satisfacción laboral de los colaboradores del área formación general y básica de la universidad autónoma del Perú - 2016” siendo una investigación pre - experimental., con una muestra de 22 colaboradores, se concluye que:

... Al haber desarrollado el programa de gestión motivacional se ha obtenido como resultado, del análisis estadístico en el POS TEST, el 54.55% alta satisfacción laboral lo cual determina que se ha cumplido con el objetivo y se reafirma la hipótesis planteada que el desarrollar el programa de gestión motivacional mejorará la satisfacción laboral de los docentes. (p. 70)

Refiere que, al ser efectuado el programa de gestión motivacional, elevó el nivel de satisfacción en los trabajadores evidenciándose en el test aplicado; lo que se explica haber cumplido con los objetivos de la investigación y a su vez corroborando la hipótesis planteada, la cual fue de optimizar la satisfacción de los colaboradores en la Universidad.

En Puno, efectuaron una investigación descriptiva con un diseño no experimental aplicada titulada “Satisfacción Laboral en docentes de instituciones educativas primarias emblemáticas de la ciudad de Puno”, con una muestra de 84 docentes, tiene como conclusión que:

Referente a la satisfacción de los docentes con el salario, se muestra los resultados globales en la que se observa que en su gran mayoría con 41% de los docentes se encuentra con un nivel bajo de satisfacción, 37% de los docentes expresa niveles muy bajos, 22% se encuentra en un nivel medio de satisfacción y no se cuenta con ningún porcentaje en los niveles alto y muy alto. (Araca, 2014, p. 70)

Conviene resaltar que, los que laboran en estas instituciones no se encuentran satisfechos en su centro laboral porque no hacen uso de estrategias para motivar a su personal, a su vez que no los recompensan cuando logran los objetivos con efectividad sintiéndose pocos valiosos e importantes para dicha organización. Sabemos que los colaboradores son una pieza clave para las organizaciones, ya que de ellos depende una productividad efectiva y una diferenciación entre las demás organizaciones del mismo rubro.

### **A Nivel Local:**

En Chiclayo realizó una investigación descriptiva correlacional no experimental - transversal titulada “Clima laboral y satisfacción laboral del usuario interno en el centro de salud Atusparias Chiclayo”, con una muestra de 43 trabajadores en donde concluye que, “el nivel de satisfacción laboral del Centro de Salud Atusparias evidenciaron que un 86 % de los trabajadores presentan una satisfacción regular o media”. (Uceda, 2017, p. 41)

Esto quiere decir, que la mayor parte de los trabajadores de la organización poseen una homeostasis en cuanto la satisfacción, mantienen el equilibrio en el desempeño de sus actividades, por la tanto se evidencia que los trabajadores no se encuentran ni tan insatisfechos ni muy satisfechos, porque la empresa cubre sus necesidades básicas más no las expectativas laborales de los trabajadores.

En Chiclayo, Zuloeta (2016) efectuó una investigación sobre “Propuesta de mejora del nivel motivacional, basado en la teoría de Herzberg, para los colaboradores del restaurante de comida Chinawok – Chiclayo” teniendo como diseño descriptivo, contando con la muestra de 21 empleados, concluyendo que, “el nivel motivacional, basado en la teoría de Herzberg, para los colaboradores del restaurante de comida China Wok ubicado en la ciudad de Chiclayo, se encuentra en un nivel medio alto”. (p. 69)

Se determina que, bajo la teoría de Herzberg la satisfacción en el ambiente laboral, es la adecuada lo cual esto influye en aumentar la motivación individual de cada trabajador, asimismo se ve reflejada en la propuesta indicando en general que se encuentra la organización en un nivel medio alto porque predomina más en los factores higiénicos la supervisión, relaciones interpersonales la remuneración, políticas y condiciones laborales.

Rosales (2016) en Chiclayo realizó una investigación titulada “Motivación y satisfacción laboral de los colaboradores de una empresa Farmacéutica, Distrito la Victoria”, con una muestra de 60 colaboradores, concluyendo que:

...Existe relación significativa entre Motivación y Satisfacción Intrínseca en los colaboradores, este resultado permite observar la importancia de la relación entre las variables y de esta manera

promover la Motivación para obtener una Satisfacción Intrínseca adecuada para los colaboradores de la empresa. (p. 99)

Esta investigación señala que, para poder obtener una satisfacción intrínseca debemos abordar lo que es la motivación desde su punto más bajo que es lo personal, como el desarrollo integral y la plenitud, orientando a la satisfacción por lo tanto estas dos variables siempre van a estar ligadas para el desempeño eficaz de los colaboradores en la organización.

En Chiclayo, Vargas (2015) realizó una investigación transversa, con diseño descriptivo titulada “Influencia de la Satisfacción laboral en el Clima Organizacional en la I.E. Sara Antonieta Bullón - Lambayeque”, con una muestra de 87 colaboradores, donde concluye que:

...El personal se encuentra poco satisfecho, se refiere a la dimensión de satisfacción en general, que incluye la estructura de la institución, problema que se presenta desde hace 3 años y provoca que cada día aumente el disgusto de los trabajadores por su organización (p.68)

Lo antes mencionado, refiere que existe una mala administración en la institución educativa porque no se observan mejoras en la infraestructura escolar, debiendo agilizar los trámites de construcción ya que este es el factor fundamental de la desorganización de la gestión educativa.

### **1.3. Teorías que Sustentan el Programa Motivacional** **Teoría Bifactorial, Herzberg**

Para saber de qué se trata la motivación es necesario considerar las causas que producen “satisfacción” (factores motivadores), y otros motivos cuyo efecto sólo puede conducir a una situación de “insatisfacción” (factores higiénicos). Herzberg manifiesta que los factores higiénicos tienen un papel preventivo de la insatisfacción, sin capacidad para mejorar la satisfacción mientras que, los factores motivadores son los que propiamente pueden afectar a la satisfacción (Herberg, 1966). Los factores higiénicos están alrededor de la actividad laboral, no se consideran en este grupo aquellos que están incluidos dentro de la propia actividad que se desarrolla en el trabajo.

A continuación, se presenta estos factores:

- Condiciones de trabajo
- Remuneración
- Relaciones interpersonales

Para Herzberg los factores motivadores son intrínsecos al trabajo, se relacionan directamente con él y son los que motivan al individuo a efectuar un esfuerzo superior y un rendimiento excelente (p. 304).

A continuación, los factores motivadores:

- El reconocimiento.
- Desarrollo

### **Teoría de la Jerarquía de Necesidades**

Maslow (1943) presenta en base a su teoría una jerarquización de las necesidades humanas, y el procedimiento de éstas, se encuentra en constante manipulación, de modo que las más altas influyen en las actitudes como consecuencia de la satisfacción. A continuación, se mencionarán en forma jerárquica las necesidades: El primer nivel de las necesidades son las fisiológicas, los cuales son: comer, beber, dormir, respirar, etc, estas situaciones son básicas para todo ser humano, ya que están estrechamente vinculadas a la supervivencia individual.

El segundo nivel son las de seguridad, estas se refieren a la integridad física, protección, orden y seguridad que todo ser humano desea obtener.

Asimismo, el tercer nivel de la pirámide es la afiliación describiendo que las personas necesitan ser aceptados en la sociedad, además de tener un vínculo con las amistades, familia, pareja o compañeros de trabajo. El siguiente nivel, lo cual son las necesidades de reconocimiento o de estima, estas necesidades se hallan relacionadas con el poder, el nivel de status, el dinero y el empleo que nos caracteriza dentro de la sociedad.

Finalmente, en la cúspide están las necesidades de autorrealización, es la más elevada de toda persona y se puede denominar como motivación de crecimiento, porque ha alcanzado o completado a cierto punto la satisfacción de los anteriores niveles.

## **Teoría de las Necesidades de McClelland**

McClelland (1961) señala que hay tres necesidades fundamentales para el ser humano, se visualizan a continuación:

- Logro: El impulso de sobresalir, por tener objetivos planteados, y por luchar para tener éxito.
- Poder: Necesidad de hacer que los otros se conduzcan como no lo habrían hecho de otro modo.
- Afiliación: Deseo de tener relaciones amistosas y cercanas.

Sobre la necesidad de logro, las personas buscan contextos en las que obtengan una responsabilidad personal al encontrar la solución de algún conflicto que puede ocurrir, en las que rápidamente reciban un feedback sobre su desempeño, de tal manera consigan definir si mejoran o no y a la vez proponerse objetivos para perfeccionar ciertas dificultades.

La necesidad de poder, significa que cada ser humano buscará puestos de mayor jerarquía en una empresa para sentirse realizado, donde podrán tomar decisiones y ser autónomos. Este nivel disfruta los trabajos que están relacionados con la autoridad y poder.

A su vez se encuentra la necesidad de afiliación, ésta hace que las personas busquen relacionarse y mantengan un vínculo estrecho, además de tener empleos orientados a la gente, es decir que tenga contacto directo con las personas y a su vez poder influenciar en ellos.

### **1.4. Dimensiones del Programa Motivacional**

Esta investigación será respaldada para llevar el programa motivacional bajo la teoría bifactorial de Herzberg.

- **Factores higiénicos:** Están relacionados con el contexto en el que se desarrolla el trabajo. Estos factores producen satisfacción cuando se dan, o insatisfacción cuando están ausentes, pero por sí mismos no son elementos motivadores (p. 96).
  - a. Condiciones de trabajo
  - b. Remuneración
  - c. Relaciones interpersonales

- **Factores motivadores:** Algunas condiciones de trabajo dan satisfacción y motivación en los niveles de trabajo, pero si no están presentes, no causan insatisfacción. Por ejemplo, logros, reconocimiento, progreso, responsabilidad, etc (p. 156)
  - a. Reconocimiento
  - b. Desarrollo o promoción.

a) Tipos de Motivación

**Motivación extrínseca:** son las situaciones externas que impulsan, administran y conservan la actitud. Se habla de motivación extrínseca si la conducta tiene una finalidad externa al acto mismo, si depende de las recompensas exteriores, o si viene determinada por satisfacciones externas. En resumen, esta motivación está vinculada a los planteamientos conductistas.

**Motivación intrínseca:** la razón de actuar está en la propia acción, esta se deriva de la propia satisfacción de aprender. Este tipo de motivación está muy vinculada al aprendizaje por descubrimiento, que es el que permite que aparezcan conflictos cognitivos de esas características.

- b) Según León y Díaz (2013) los principales factores de motivación son los siguientes:
- **Los resultados:** son muy importantes, ya que todo trabajador se motiva con aquello que le proporciona un resultado valioso. Por ejemplo, si un trabajador consigue un éxito, le motivará a seguir trabajando de forma eficaz.
  - **La participación:** la participación del trabajador en la planificación de las tareas es un elemento eficaz y estimula el desarrollo personal y profesional, ya que está vinculada con la delegación y el trabajo en equipo.
  - **Conocimiento de objetivos:** cuando los objetivos son conocidos de forma clara por todos los departamentos, aparece un factor de motivación; por el contrario, si no se conocen, suele haber desinterés en los trabajadores.
  - **La tarea:** la tarea bien hecha, el servicio bien prestado, la satisfacción del cliente, la calidad en el producto, una elaboración bien hecha, etc., es lo que más satisfacción produce en el trabajador y su mejor recompensa.

- **La retribución:** el salario y las gratificaciones económicas son frutos del trabajo, por lo que no siempre son factores motivantes y no bastan para asegurar un buen rendimiento, aunque siempre ayudan a sentirse más valorado.
- **Las recompensas:** como dice un proverbio chino, «la gente no hace lo que los jefes esperan o desean, sino lo que los jefes recompensan». Como hemos estudiado en las teorías de la motivación, las recompensas siempre son un factor motivante, ya que el trabajador tendrá un incentivo para hacer el trabajo bien hecho.
- **El crecimiento:** la formación, el desarrollo y la promoción son factores que motivan para seguir trabajando de forma eficaz.
- **Los castigos y sanciones:** pueden constituir una estrategia eficiente para dirigir o corregir el comportamiento de los trabajadores y evitar comportamientos inapropiados. Sin embargo, su aplicación puede tener efectos secundarios y puede ser considerada un arma de doble filo (pp. 158 – 159).

## 1.5. Teorías que sustentan la Variable de Satisfacción Laboral

### a. Teoría de Locke

Locke (1976), propone en su teoría de que el ajuste de los resultados de labor realizado por los colaboradores y los deseos/ necesidades de estos, son consecuencia de la satisfacción laboral; cuan sea este más elevado, mayor será la satisfacción.

El punto importante para manejar esta teoría es la diferencia entre las necesidades del ser humano y los aspectos que tiene en su ambiente de trabajo. Cuanta menor discrepancia exista da como resultado a una elevada satisfacción, sin embargo, si hay mayor discrepancia hay una elevada insatisfacción.

### b. Teoría de Mcgregor

Douglas McGregor, planteó dos teorías llamadas “X” y “Y” diferenciándose en la motivación humana entre gerencia de personal. Esto se simplifica a continuación:

- Teoría X, refiere que a todo ser humano le desagrada su labor que realiza en su ambiente laboral, y su deber es estar dirigidas hacia las metas que requiere la empresa.

- Teoría Y, asume que las personas son impulsadas por un interés intrínseco al ejecutar sus actividades en la empresa, y el deseo de desenvolverse por propia iniciativa teniendo la capacidad de resolver conflictos en cualquier situación que se encuentre dentro de la empresa.

Es importante recalcar que McGregor, realiza dos suposiciones de gran importancia teórica, mencionando a continuación:

- a) La satisfacción de las necesidades principales en la labor cotidiana como trabajador equivale a su motivación; cuanto más elevado sea las necesidades de satisfacción en las personas, más motivados se encontrarán en su ambiente laboral.
- b) Las necesidades jerárquicas de Maslow, se agruparían en siguientes niveles:
  - Las necesidades básicas, las fisiológicas y las de seguridad, están en la base de la pirámide.
  - El siguiente grupo de necesidades correspondería a necesidades sociales, tales como la de participación, la aprobación y el afecto.
  - En el último grupo, se encontrarían las necesidades personales, tales como la de autonomía, realización personal, etc.

Esta teoría afirma que, tiene como responsabilidad poner los implementos y/o medios, disponiendo de las condiciones para satisfacer las necesidades inferiores y teniendo como disponibilidad los procedimientos idóneos de colaboración y relevo de responsabilidades para lograr desarrollar y satisfacer las necesidades superiores.

#### **1.6. Dimensiones de la Satisfacción laboral según Locke (1976)**

- **Condiciones de trabajo**

Es el conjunto de componentes que influye en todo trabajador con relación a su ambiente de trabajo, el cual va a determinar su actividad y habrá ciertos resultados positivos o negativos ya sea para el trabajador y la empresa (Henao, F., 2009). A continuación, se presenta los indicadores:

- a. **Infraestructura:** Consiste en planear, tener en cuenta las finanzas, contabilidad, asuntos jurídicos entre otras actividades (Hitt, 2006).

- b. Equipos: Son los materiales indispensables que todo trabajador debe tener en su espacio de trabajo para que logre un buen desempeño en su ambiente laboral (Hitt, 2006).

- **Remuneración y Beneficios laborales**

Se refiere al incentivo económico y beneficios laborales que se obtienen por realizar actividades en el trabajo.

- a. Incentivo económico: “Es una poderosa herramienta que cada vez se utiliza más para mejorar el rendimiento de los empleados e incentivar a los que contribuyen más positivamente a la marcha de la organización” (Matt, 2002. p. 116).
- b. Beneficio laboral: “Es una parte de retribución, que se añade al salario ordinario como complemento salarial. Esa participación en los beneficios sea la única y total remuneración del trabajador, sin que por ello se desnaturalice el contrato de trabajo” (Fernández, 2014, p. 245).

- **Supervisión**

Referida al estilo de control de relaciones humanas o administrativas.

- a. Orientar: “Es hacer mediador para que el orientado se conozca más a sí mismo y a su entorno, de tal modo que desarrolle la autonomía personal y la capacidad de tomar de decisiones” (Echevarria, 2008, p. 139).
- b. Controlar: Es comprobar si lo ejecutado y/o adquirido se ajusta o no, y en qué medida a lo que estaba previsto (Veciana, 1999).
- c. Motivar: Se dice que “todo jefe debe motivar a sus colaboradores para que realicen debidamente su cometido, y para ello dispone de diversas herramientas entre las que principalmente se hallan la motivación externa positiva y motivación externa negativa” (Urcola, 2010, p. 279).

- **Relaciones humanas**

Incluye el apoyo y amistad recibida de los mismos.

- a. Vínculos de amistad: Mantener una relación de amistad en el centro laboral tiene que ser necesariamente recíproca para forzar lazos positivos y beneficiosos dentro del ambiente de trabajo. (Bloom, 1996)

- b. Confianza entre trabajadores: “Sentirse cómodo consigo mismo, además de transmitir confianza a la gente que está a su alrededor” (Taylor, Scott, Leighton, 2000).

- **Desarrollo**

Referida a las oportunidades de formación o la base a partir de la que se produce la promoción.

- a. Oportunidades de aprendizaje: Es el cambio constante que cada individuo se somete para realizar cualquier actividad, aprendiendo más allá de sus conocimientos de sus compañeros de otras áreas (Domjan, 2009)
- b. Oportunidades de formación: Es capacitar a las personas para el desempeño de una actividad profesional, y continuar adquiriendo las competencias profesionales en donde se permita a las personas ejercer distintos trabajos (Martín, 2009)
- c. Capacitación: Es un proceso en donde los individuos adquiere conocimientos, mejoran sus actitudes, y refuerzan sus habilidades para desarrollarse en su centro de trabajo, y puedan tener un óptimo desempeño en su área de trabajo. (Siliceo, 2004)

- **Comunicación**

Mantener comunicación activa y asertiva entre trabajadores dentro de la organización.

- a. Transmitir información: Es necesario que las acciones que demande el proceso de la comunicación pueda facilitar el buen entendimiento entre el entorno laboral (Andrade, 2005)
- b. Mantener comunicación: Es responsabilidad de todos, incluyendo a los niveles de jerarquía de la organización ya que estamos en un mundo laboral cambiante y es prioritario que se conozca todo el proceso y cambio que se da en la organización (Andrade, 2005).

- **Puesto de trabajo**

Es el interés intrínseco del trabajo, la variedad, las oportunidades de aprendizaje, la dificultad, la cantidad de trabajo, las posibilidades de éxito o el control sobre los métodos.

- a. Interés intrínseco: Es el afecto que se relaciona propiamente con las actividades que realizan las personas al efectuar sus actividades laborales, incluyendo la motivación intrínseca que los impulsa a obtener buenos resultados con sus metas planteadas (Suárez y Fernández, 2016).

### **Marco Conceptual**

**Motivación:** Es el impulso voluntario lo cual está influenciado en el proceso de intensidad, dirección y persistencia, manifestando en todo ser humano el esfuerzo para la realización de unas metas propuestas (Robbins y Judge, 2009)

**Motivación laboral:** El individuo tiene la capacidad de resistencia a la frustración del sujeto, y su actitud respecto al trabajo en sí y al entorno. (González, 2006)

**Programa:** Es el conjunto de acciones que realizan las personas en donde anteriormente han recogido la información necesaria y después de ello han empleado un documento, en donde se debe obtener los recursos necesarios para realizar el programa y cumplir con los objetivos planteados (Borello, 1994).

**Programa motivacional:** Es el conjunto de actividades en donde se utiliza diferentes estrategias, técnicas y metodologías, y de esta manera se logrará implantar una motivación laboral cuya puede ser permanente, o temporal (Borello, 1994).

**Satisfacción:** Locke (como se citó en Chiang, 2010) piensa que la satisfacción es “un estado emocional positivo o placentero resultante de la percepción subjetiva de las experiencias laborales de la persona” (p. 154).

Satisfacción laboral: Estudios de Porter dicen que es “la diferencia que existe entre la recompensa percibida como adecuada por parte del trabajador y la recompensa efectivamente recibida” (como se citó en Chiang, 2010, p. 155).

### **1.7. Formulación al Problema**

¿En que medida la aplicación del Programa motivacional incrementa la satisfacción laboral en los trabajadores de una institución educativa privada de José Leonardo Ortiz?

### **1.8. Justificación del estudio**

- La justificación científica

En esta investigación se toma en cuenta tres teorías motivacionales para solucionar el problema de satisfacción; la primera es la jerarquía de las necesidades creada por Abraham Maslow lo cual divide indicadores en una pirámide, ordenando las todas las necesidades según prioridad, lo que viene siendo fisiológicas, seguridad, afiliación, reconocimiento y autorrealización.

Asimismo, se suma la teoría de las necesidades de McClelland, lo cual menciona necesidades fundamentales para todo ser humano siendo las necesidades de logro, poder y afiliación. Y, la última teoría siendo la de expectativa – valor de Atkinson quien afirma que el ser humano es impulsado por alcanzar metas llevándolo a optar por dos motivaciones la que son de aproximación al éxito y la de evitación al fracaso.

Estas teorías abordadas son importantes para la presente investigación porque permite que las organizaciones tanto privadas o públicas alcancen niveles adecuados de satisfacción los cuales se reflejen en mejores resultados dentro de un ambiente laboral lo cual les permita cumplir adecuadamente con los objetivos de la empresa; y por ende satisfacer las expectativas y necesidades de cada trabajador de manera independiente y general. Teniendo como fin que el nivel de satisfacción se eleve y se vivencie dentro del ambiente laboral.

- **La justificación práctica**  
La investigación permitirá contar con un programa motivacional con actividades, estrategias y capacitaciones acordes a la realidad y contexto de la muestra elegida la cual permitirá tomar decisiones adecuadas y oportunas que permitan incrementar la satisfacción de los colaboradores, tanto laboral como personal apostando por una buena productividad a largo plazo, fomentando un ambiente laboral agradable y saludable.
  
- **La justificación metodológica**  
Esta investigación nos ayudará a resolver el problema laboral detectado a partir de un programa motivacional optando por aplicar técnicas y estrategias de investigación que nos permitirán ejecutar dicha herramienta de motivación en los trabajadores para incrementar el nivel de satisfacción laboral.
  
- **La justificación institucional**  
Esta investigación beneficiará en gran medida a la Institución Educativa “George Butler” ya que el promotor y directivo en su calidad de gestores educativos deben reconocer que toda persona que se dedica a laborar en este ámbito de organización tiene necesidades, deseos y expectativas que cumplir, así como las necesidades básicas que cubrir y la presente investigación se convierte en un instrumento que potenciara el factor humano, conociéndolo y valorándolo y por ende elevar de manera progresiva la satisfacción laboral.

### **1.9. Hipótesis**

La aplicación del programa motivacional incrementa en la satisfacción laboral de los trabajadores de una Institución Educativa Privada de José Leonardo Ortiz.

### **1.10. Objetivo**

General

Determinar si la aplicación del programa motivacional incrementa la satisfacción laboral de los trabajadores de una Institución Educativa Privada de José Leonardo Ortiz.

### Específicos

- Identificar el nivel de satisfacción laboral actual de los trabajadores de una Institución Educativa Privada de José Leonardo Ortiz mediante un pre test.
- Aplicar el programa motivacional a los trabajadores de una Institución Educativa Privada de José Leonardo Ortiz
- Evaluar el nivel de satisfacción laboral de los trabajadores después de aplicado el programa motivacional mediante un post test.
- Comparar el nivel de satisfacción laboral de los trabajadores alcanzado en el pre test y post test para medir la influencia del programa motivacional

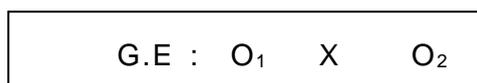
## II. MÉTODO

### 2.1. Diseño de investigación

El diseño de la presente investigación es pre experimental con pre y post test a un solo grupo de estudio.

En el libro Introducción a la metodología de la investigación científica, menciona en cuanto al diseño pre experimental que se llama así porque “su grado de control es mínimo; no hay un grupo de control con el que puedan contrastarse resultados” (Gómez 2009).

Cuyo esquema es:



#### **Dónde:**

- G** : Grupo de estudio  
**O1** : Pre test aplicado al grupo de estudio  
**O2** : Post test aplicado al grupo de estudio  
**X** : Programa Motivacional

**Tipo de Investigación:** Explicativa, Aplicada y transversal.

#### **Explicativa:**

“Tiene carácter predictivo cuando se propone pronosticar la realización de ciertos efectos. Tiene carácter correctivo cuando se propone estimular, atenuar o eliminar los efectos”. (García, 2007, p. 16)

#### **Aplicada:**

Tiene como objeto el estudio de un problema destinado a la acción. La investigación aplicada puede aportar hechos nuevos, si proyectamos suficientemente bien nuestra investigación aplicada, de modo que podemos confiar en los hechos puestos al descubierto, la nueva información puede ser útil y estimable para la teoría (Baena, 2014, p. 11).

#### **Transversal:**

En la investigación que se realiza también es de tipo transversal ya que mide a su vez la importancia de la causa y efecto de la muestra poblacional, Del Río (2013) afirma que:

Es aquella que se basa en las observaciones recogidas de una muestra específica en un único periodo determinado en el tiempo. En ella se hace un corte perpendicular, por así decirlo, de una situación en un momento dado y se estudia su estructura. (p. 207)

## **2.2. Variables, operacionalización**

**Variable independiente:** Programa Motivacional

**Definición Conceptual:**

Los denominados factores higiénicos tienen un papel preventivo de la insatisfacción, pero sin capacidad para mejorar la satisfacción mientras que, los factores motivadores son los que propiamente pueden afectar a la satisfacción. (Herzberg, 1996)

**Definición Operacional:**

Un plan motivacional consiste en ejecutar y cumplir con las actividades para motivar y obtener un óptimo desempeño, mejorar el clima de trabajo, alcanzar una fidelización a la empresa, tener una adecuada productividad y entre otros factores que favorecen a la organización.

**Variable dependiente:** Satisfacción Laboral

**Definición Conceptual:**

“Es un estado emocional positivo o placentero resultante de la percepción subjetiva de las experiencias laborales del sujeto (Locke, 1976, p. 184)

**Definición Operacional:**

La satisfacción laboral engloba factores externos e internos de lo cual el trabajador percibe de la organización en donde labora, influenciando en la productividad de la organización.

*Tabla 1. Operacionalización de variables*

Variable	Definición Conceptual	Definición Operacional	Dimensiones	Indicadores
<p><b>PROGRAMA MOTIVACIONAL</b></p>	<p>Los denominados factores higiénicos tienen un papel preventivo de la insatisfacción, pero sin capacidad para mejorar la satisfacción mientras que, los factores motivadores son los que propiamente pueden afectar a la satisfacción. (Herzberg, 1996)</p>	<p>Actividades para motivar y lograr un mejor desempeño, mejorar el clima de trabajo, lograr una fidelización a la empresa, tener una adecuada productividad y entre otros factores que favorecen a la organización.</p>	Fundamentación teórica	Teoría de Herzberg
			Objetivo	Objetivo por estrategia
			Estrategias	<p>Factores Higiénicos</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Condiciones de trabajo</li> <li>- Remuneración</li> <li>- Relaciones interpersonales</li> </ul>
				<p>Factores motivadores</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- El reconocimiento.</li> <li>- Desarrollo.</li> </ul>
			Metodología	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Juego de roles</li> <li>- Trabajos grupales</li> <li>- Dinámicas</li> </ul>
			Implementación	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Actividades</li> <li>- Tiempo de aplicación</li> <li>- Recursos</li> </ul>

<b>Variable</b>	<b>Definición Conceptual</b>	<b>Definición Operacional</b>	<b>Dimensiones</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Ítems</b>	<b>Escala Medición</b>
<b>SATISFACCION LABORAL</b>	“Es un estado emocional positivo o placentero resultante de la percepción subjetiva de las experiencias laborales del sujeto (Locke, 1976, p. 184)	Factores externos e internos que el trabajador percibe de la organización en donde labora, influenciando en la productividad de la organización.	Condiciones de trabajo	Infraestructura Equipos Materiales	1, 8, 15, 22, 29, 36, 41	Ordinal
			Remuneración y Beneficios laborales	Incentivo económico Beneficios laborales	2, 9, 16, 23, 30, 42	
			Supervisión	Orientar Controlar Motivar	3, 10, 17, 24, 31, 37	
			Relaciones humanas	Vínculos de amistad Confianza entre colaboradores	4, 11, 18, 25, 32, 38	
			Desarrollo	Oportunidades de aprendizaje. Oportunidades de formación. Capacitaciones	5, 12, 19, 26, 33, 39, 43	Ordinal
			Comunicación	Transmitir información Mantener comunicación	6, 13, 20, 27, 34, 40	Ordinal
			Puesto de trabajo	Interés intrínseco	7, 14, 21, 28, 35	Ordinal

### 2.3. Población y muestra

#### **Población:**

“Es un conjunto finito o infinito de elementos con características comunes para los cuales serán extensivas las conclusiones de la investigación. Ésta queda delimitada por el problema y por los objetivos del estudio”. (Arias, 2012, p. 81)

**Tabla 2.** *Población administrativa de la Institución Educativa*

Condición	Hombres	Mujeres	Total
Director	1		1
Secretaria		1	1
Docentes	8	5	13
Servicios	1		1
Auxiliares		1	1
Total	10	7	17

Fuente: Oficina de la Dirección de la Institución Educativa.

Fecha: 22 de setiembre 2018

#### **Muestra:**

Es aquella que por su tamaño y características similares a las del conjunto, permite hacer inferencias o generalizar los resultados al resto de la población con un margen de error conocido (Arias, 2012, p. 83)

Sin embargo, en la investigación que se realiza la población que se está tomando es pequeña, es por ello que se determina que la muestra estará compuesta por la misma cantidad de la población de la Institución Educativa George Butler.

## 2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad

### Técnica

#### A. Técnicas de gabinete

- **Fichas Textuales:**

Se conocen por ser textos transcritos, tanto por medios impresos o electrónicos. Además, se les conoce así debido que se concreta a copiar los textos y los datos sin alterar palabras y/o información de la fuente recogida, es decir copiarlos tal cual como lo dicen los autores. Asimismo, en el caso de tener como fuente a libros, en las fichas deberá estar incluido, la información técnica que permita reconocer el documento consultado.

- **Fichas Bibliográficas:**

Estas fichas pueden ser útiles a nuestra investigación, no solo para los que se han encontrado físicamente o leído. En ellas se registran las fuentes encontradas, por ejemplo, en el catálogo de una biblioteca, en una bibliografía, en índices de publicaciones, etc.

#### B. Técnicas de campo

En la investigación realizada se utilizan las siguientes técnicas: Observación y Test para incrementar la satisfacción laboral, aplicada a la organización, director, plana docente, personal de mantenimiento, personal de servicio de la Institución Educativa “George Butler”.

- **Instrumento:**

“Un instrumento de recolección de datos es cualquier recurso, dispositivo o formato (en papel o digital), que se utiliza para obtener, registrar o almacenar información”. (Arias, 2012, p. 68)

El instrumento que se utilizó en la presente investigación es la Escala de Satisfacción laboral, diseñado para medir la actitud del trabajador hacia su actual puesto de trabajo. Asimismo, está constituida por 43 ítems, distribuidos en 7 factores:

Condiciones de trabajo, Remuneración y beneficios laborales, Supervisión, Relaciones humanas, Desarrollo, Comunicación y Puesto de Trabajo. Y el tipo de respuesta es tipo Likert donde se puntúa desde un “Totalmente en desacuerdo” (1 punto) hasta un “Totalmente de acuerdo” (5 puntos).

- **Validez:**

Para la validación de la escala preliminar SL-ARG se consultó a seis profesionales expertos en el área laboral y entendida en el tema de la elaboración de escalas de opinión, utilizando el estadístico Producto Momento de Pearson ( $r$ ), en el que se determinó que 43 ítems son válidos al obtener correlaciones altamente significativas ( $p < 0,01$ ).

- **Confiabilidad:**

La confiabilidad de la Escala SL-ARG, se obtuvo mediante el análisis de consistencia interna, utilizándose el coeficiente Alfa de Cronbach, donde se obtuvo un índice general de 0.878, lo que permite afirmar que el instrumento es confiable (Anexo 02)

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

### **Método de investigación**

Método analítico: analiza detalladamente los datos e información relacionada con la investigación a través de los datos obtenidos del pre test y el pos test.

Método inductivo-deductivo: servirá para poder llegar a las conclusiones de la presente investigación a través de los resultados obtenidos.

### **Métodos estadísticos de análisis de datos**

Para el análisis estadístico de los datos se ha empleara la estadística descriptiva e inferencial.

Las medidas estadísticas a utilizar: Frecuencia relativa, Media aritmética, Varianza, Desviación Estándar y Coeficiente de variabilidad. Las fórmulas aparecen en la sección anexos.

## **2.6. Aspectos éticos.**

De acuerdo a Noreña, Alcaraz, Rojas y Rebolledo (2012) Los criterios éticos que se tomaron en cuenta para la investigación, se detallan a continuación:

- **Consentimiento informado**

A los partícipes se les manifestó los derechos y responsabilidades que el estudio involucra donde asumirán la condición de ser informantes.

- **Confidencialidad**

Se informó la seguridad y protección de su identidad como informantes valiosos de la investigación.

- **Observación participante**

El investigador actuó con ética durante el proceso de acopio de los datos asumiendo su responsabilidad para todos los efectos que se derivarán de la interacción establecida con los sujetos participantes del estudio.

- **Originalidad:**

Es una investigación donde se recogieron aportes de investigadores los cuales han sido citados correctamente según las normas APA 6ta edición, respetando la propiedad intelectual.

### III. RESULTADOS

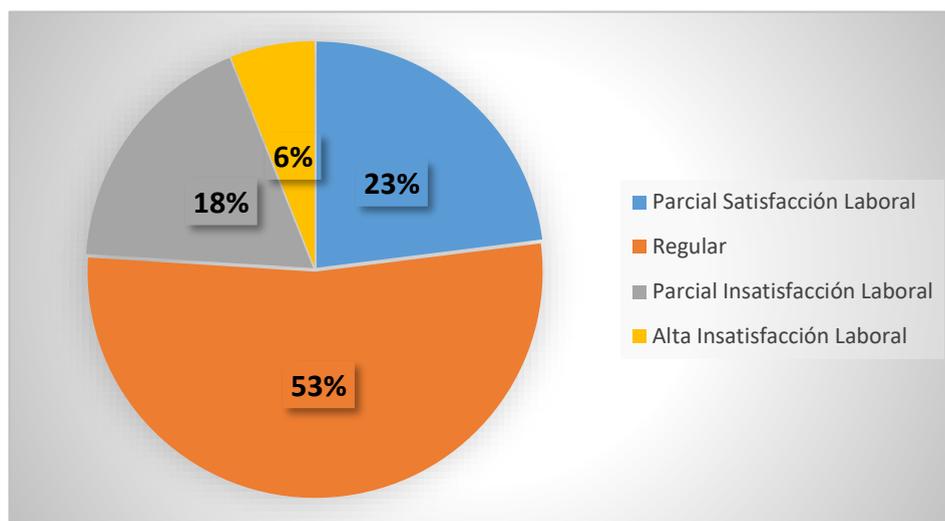
#### 3.1. Resultados del Pre Test

Objetivo específico N° 1. Identificar el nivel de satisfacción laboral actual de los trabajadores de una Institución Educativa Privada de José Leonardo Ortiz.

**Tabla 3.** Nivel de Satisfacción Laboral en Condiciones de Trabajo

Nivel	f	%	Estadígrafos
Parcial Satisfacción Laboral	4	23	$\bar{X}= 27$ $S= 4$ $CV= 16$
Regular	9	53	
Parcial Insatisfacción Laboral	3	18	
Alta Insatisfacción Laboral	1	6	
Total	17	100	

Fuente: Escala de Satisfacción 28/08/2018



**Figura 1.** Nivel de Satisfacción Laboral en Condiciones de Trabajo

#### **Análisis e Interpretación:**

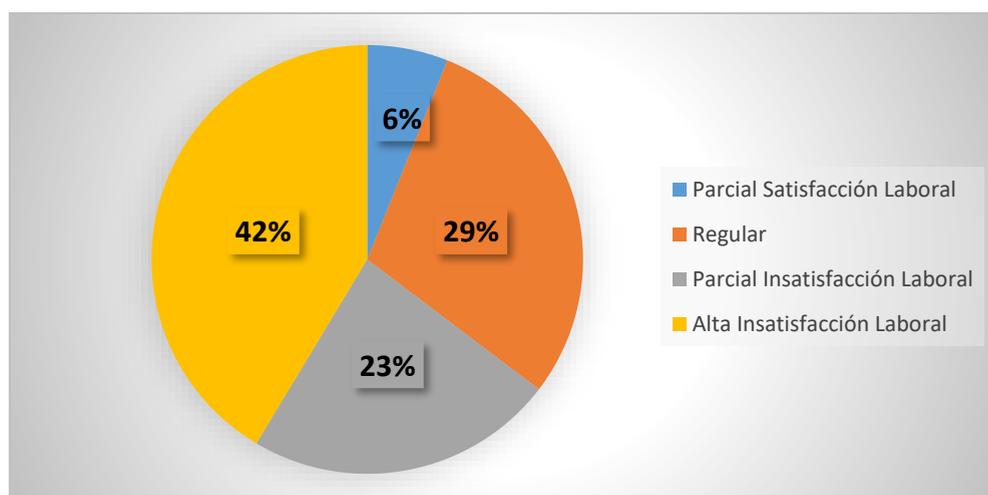
Los resultados obtenidos en el pre test se mostró que un 53% de trabajadores se ubican en un nivel regular esto nos indicó que los trabajadores muestran mediana satisfacción por el ambiente de trabajo, equipos y mobiliarios necesarios para realizar sus labores, mientras que un bajo porcentaje del 6% tiene una alta insatisfacción laboral indicándonos que un número reducido de trabajadores no se siente a gusto con las

instalaciones del centro laboral. Mientras que un 18% se encuentra parcialmente insatisfecho con las instalaciones del centro laboral y un 23% muestra estar parcialmente satisfecho con la temperatura ambiente en donde realiza sus funciones. Porcentajes que denotan que las condiciones de trabajo que viven dichos trabajadores son medianamente aceptadas.

**Tabla 4.** Nivel de Satisfacción Laboral en Remuneración y Beneficios laborales

Nivel	f	%	Estadígrafos
Parcial Satisfacción Laboral	1	6	$\bar{X}= 20$ $S= 5$ $CV= 23$
Regular	5	23	
Parcial Insatisfacción Laboral	4	29	
Alta Insatisfacción Laboral	7	42	
Total	17	100	

Fuente: Escala de Satisfacción - 28/08/2018



**Figura 2.** Nivel de satisfacción laboral en remuneración y beneficios laborales

**Análisis e Interpretación:**

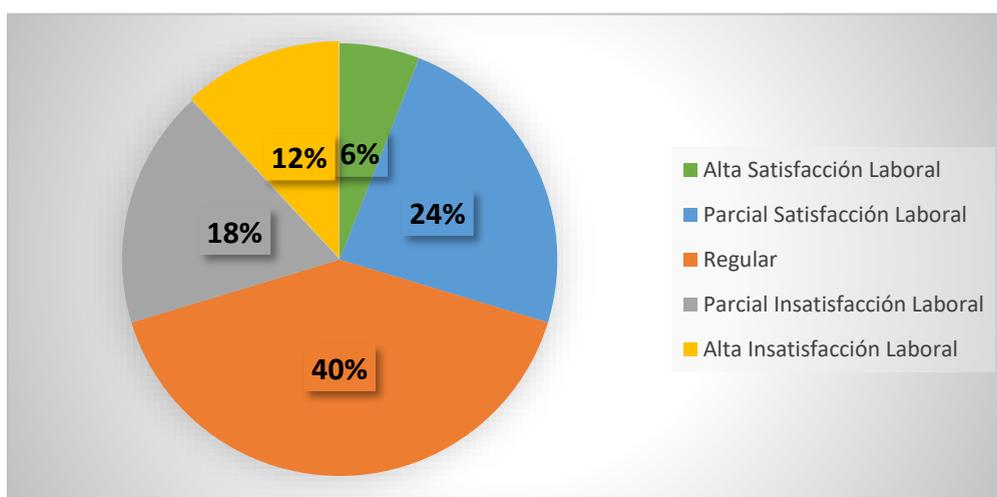
Los resultados arrojados en cuanto a la dimensión de remuneración y beneficios en el pre test, mostraron que un 42% de colaboradores se ubican en un nivel alto de insatisfacción laboral, lo cual demuestra que no se sienten satisfechos al percibir este monto salarial porque no cubren sus necesidades personales y familiares, asimismo un 29% se encuentra regularmente satisfecho ya que el sueldo percibido es diferente a comparación de otras Instituciones Educativas. También, un 23% de trabajadores están

en un nivel parcial de insatisfacción laboral porque no se les brinda gratificaciones, bonos y/o seguro médico; mientras que un 6% de trabajadores sienten no ser despedidos en el futuro.

**Tabla 5.** Nivel de satisfacción laboral en Supervisión

Nivel	f	%	Estadígrafos
Alta Satisfacción Laboral	1	6	$\bar{X}= 24$ $S= 4$ $CV= 17$
Parcial Satisfacción Laboral	4	24	
Regular	7	40	
Parcial Insatisfacción Laboral	3	18	
Alta Insatisfacción Laboral	2	12	
Total	17	100	

Fuente: Escala de Satisfacción - 28/08/2018



**Figura 3.** Nivel de Satisfacción en Supervisión

**Análisis e Interpretación:**

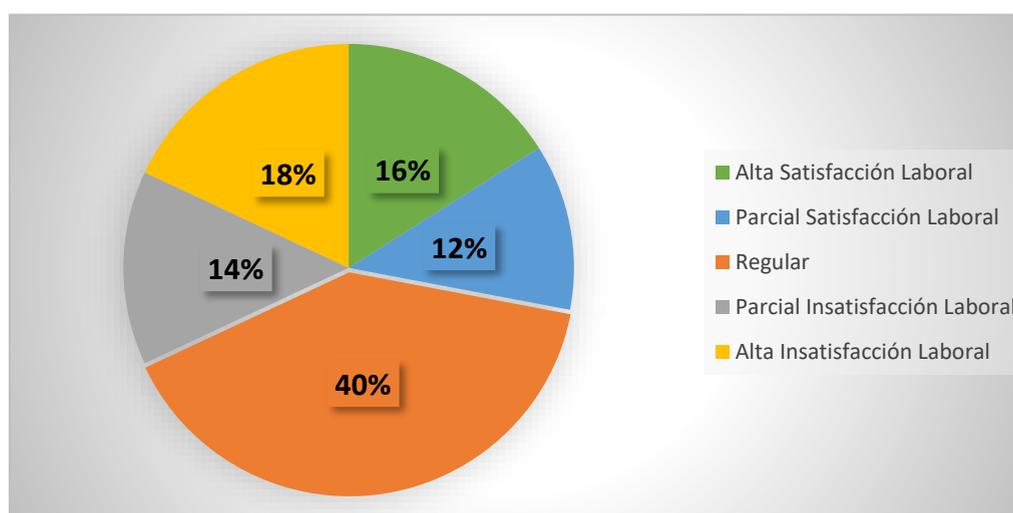
De acuerdo a la dimensión de supervisión, un 40% de trabajadores que se encontraron en un nivel regular de satisfacción, ya que en su mayoría de situaciones no reciben reconocimientos del jefe inmediato cuando realizan un buen trabajo, así mismo hay un 12% de trabajadores que manifestaron estar altamente insatisfechos porque el jefe inmediato no toma en cuenta las opiniones que buscan mejorar las actividades en el centro laboral. Por otro lado, hay un 24% que muestra estar parcialmente satisfechos ya que los están evaluando constantemente en función a la aplicación de sus actividades en

el centro laboral. A su vez, un 18% están parcialmente insatisfechos, ya que en pocas oportunidades el jefe orienta y enseña cuando desconocen cómo realizar alguna tarea en el trabajo. Y hay un 6% de trabajadores que muestran una alta satisfacción laboral porque tienen consideración las opiniones de sus pares para tomar decisiones en el centro laboral.

**Tabla 6.** Nivel de Satisfacción laboral en Relaciones Humanas

Nivel	f	%	Estadísticos
Alta Satisfacción Laboral	3	16	$\bar{X} = 25$ $S = 4$ $CV = 14$
Parcial Satisfacción Laboral	2	12	
Regular	7	40	
Parcial Insatisfacción Laboral	2	14	
Alta Insatisfacción Laboral	3	18	
Total	17	100	

Fuente: Escala de Satisfacción - 28/08/2018



**Figura 4.** Nivel de Satisfacción Laboral en Relaciones Humanas

#### **Análisis e Interpretación:**

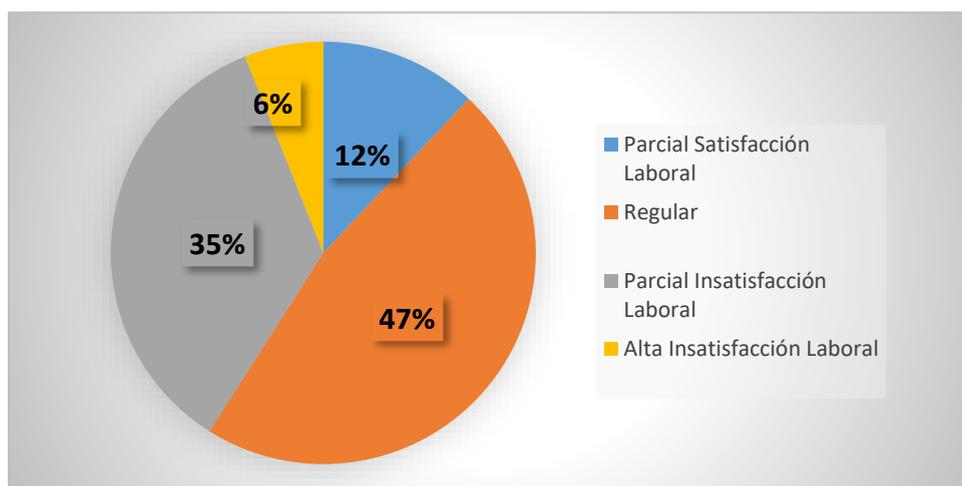
En la dimensión de relaciones humanas, se encontraron como resultados del pre test que, un 40% de trabajadores manifiestan que se encuentran regularmente satisfechos por formar parte de un buen equipo de trabajo y por tener confianza entre compañeros de trabajo. Mientras que hay un 18% de trabajadores que muestran estar altamente

insatisfechos porque cuando hay dificultades en el trabajo reciben poco apoyo entre compañeros. Y, el 14% de trabajadores, se encuentra parcialmente insatisfecho porque en oportunidades le desagrada trabajar con los compañeros de trabajo. Sin embargo, el 16% de trabajadores están en un nivel alto de satisfacción laboral, puesto que les es fácil expresar sus opiniones en su centro laboral. Y, el 12% de trabajadores se encuentra parcialmente satisfechos porque el jefe fomenta el buen trato que debe existir entre los trabajadores.

**Tabla 7.** Nivel de Satisfacción laboral en Desarrollo

Nivel	f	%	Estadígrafos
Parcial Satisfacción Laboral	2	12	$\bar{X}= 27$ $S= 3$ $CV= 12$
Regular	8	47	
Parcial Insatisfacción Laboral	6	35	
Alta Insatisfacción Laboral	1	6	
Total	17	100	

Fuente: Escala de Satisfacción - 28/08/2018



**Figura 5.** Nivel de satisfacción laboral en desarrollo

#### **Análisis e Interpretación:**

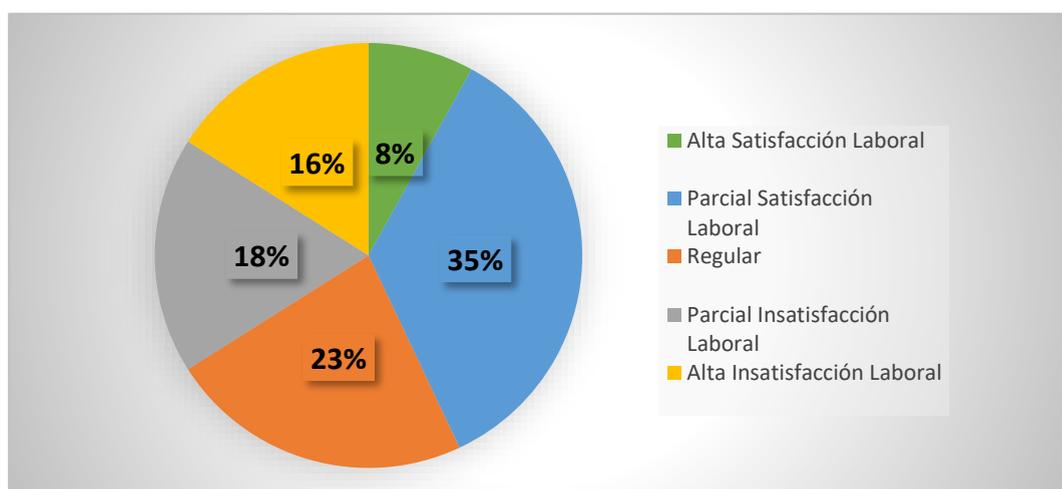
En la dimensión de Desarrollo, se obtuvieron los resultados del pre test con un 47% de trabajadores manifestando estar regularmente satisfechos porque no reciben buenas capacitaciones cuando implantan nuevas políticas y/o procedimientos. Además, que, hay un 35% que muestra estar parcialmente insatisfecho ya que la Institución Educativa tiene

en cuenta la antigüedad del trabajador laborando para cubrir las expectativas de desarrollo en los trabajadores. Asimismo, el 12% de trabajadores están parcialmente satisfechos porque reciben poca información para trabajar eficazmente. Y, el 6% de trabajadores se encuentran en un nivel alto de insatisfacción laboral ya que no hay oportunidad de ascender de puesto por lo mismo que son puesto estables en la Institución Educativa.

**Tabla 8.** Nivel de Satisfacción laboral en Comunicación

Nivel	f	%	Estadígrafo
Alta Satisfacción Laboral	1	8	$\bar{X}= 25$ $S= 3$ $CV= 13$
Parcial Satisfacción Laboral	6	35	
Regular	4	23	
Parcial Insatisfacción Laboral	3	18	
Alta Insatisfacción Laboral	3	16	
Total	17	100	

Fuente: Escala de Satisfacción - 28/08/2018



**Figura 6.** Nivel de Satisfacción laboral en Comunicación

**Análisis e Interpretación:**

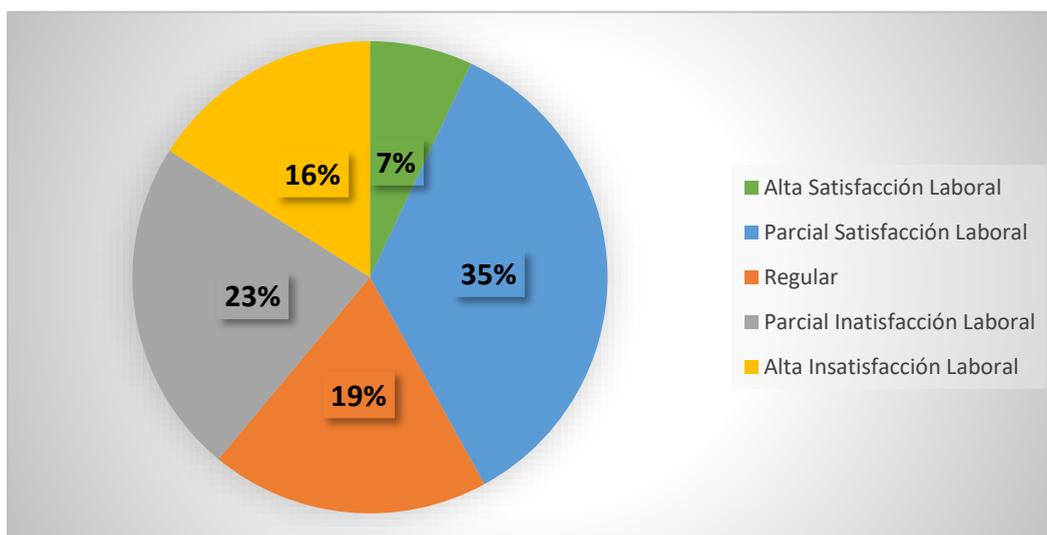
Un 35% de trabajadores manifestaron en el pre test que fue aplicado a los trabajadores que, se encuentran parcialmente satisfechos ya que les resulta fácil y cómodo acceder a comunicarse con sus superiores. Mientras que hay un 23% en donde existe una comunicación adecuada con todos los compañeros del centro laboral. Pero, un 18% de trabajadores que se encuentran parcialmente insatisfechos porque pocas veces pueden

acceder con facilidad la información que necesitan para realizar su trabajo. Y, el 16% de trabajadores están altamente insatisfechos por no saber utilizar diferentes medios para comunicarse entre sí. Sin embargo, un 8% de trabajadores se observa que tienen un nivel alto de satisfacción laboral ya que la Institución Educativa mantiene informado los logros de metas y objetivos propuestos dentro del centro laboral.

**Tabla 9.** Nivel de Satisfacción laboral en Puesto de trabajo

Nivel	f	%	Estadígrafo
Alta Satisfacción Laboral	1	7	$\bar{X}= 20$ $S= 3$ $CV= 17$
Parcial Satisfacción Laboral	6	35	
Regular	3	19	
Parcial Insatisfacción Laboral	4	23	
Alta Insatisfacción Laboral	3	16	
Total	17	100	

Fuente: Escala de Satisfacción - 28/08/2018



**Figura 7.** Nivel de Satisfacción laboral en Puesto de trabajo

### **Análisis e Interpretación:**

Se obtuvo un 35% de trabajadores que manifestaron parcial satisfacción laboral con la dimensión de puesto de trabajo lo cual, las funciones que realizan a diario permiten desarrollar las habilidades de cada trabajador. Mientras que hay un 23% que muestra estar parcialmente insatisfecho porque el trabajo que realiza diariamente representa todo un desafío ellos. Asimismo, el 19% de trabajadores se encuentra en un nivel regular de

satisfacción laboral, en donde las actividades que realiza a diario están de acuerdo con las funciones establecidas en el contrato. Y, un 16% de trabajadores, se encuentra altamente insatisfecha en el trabajo, ya que las funciones y responsabilidades no están bien definidas, por tanto, sé lo que se espera de mí. Y por último un 7% de trabajadores se encuentra satisfechos laboralmente porque el trabajo que se realiza diariamente pone a prueba los conocimientos y capacidades de los trabajadores.

### **3.2. Programa Motivacional “Alcanzando nuestro desarrollo personal y profesional”**

Objetivo N° 2. Aplicar el programa motivacional a los trabajadores de una Institución Educativa Privada de José Leonardo Ortiz

Este programa tuvo como finalidad incrementar la satisfacción en todos los colaboradores de la Institución Educativa George Butler, ya que en el mundo empresarial están priorizando el capital humano, ya que es una fuente primordial para el buen funcionamiento de cualquier empresa; es por ello que se considera motivar a los trabajadores en factores como condiciones de trabajo, relaciones interpersonales, comunicación, remuneración, puesto de trabajo, supervisión y desarrollo. Con el propósito de, tener mayor rendimiento laboral al realizar su trabajo y de esta manera efectúen sus funciones con mayor eficacia, además de generar compromiso en los trabajadores mantener puesto si sienten que se les valora en la Institución Educativa y que se hace algo para que se encuentren más a gusto se sentirán comprometidos con ella.  
**(Anexo 02)**

Nº S.	DIMENSIÓN A TRABAJAR	DENOMINACIÓN DE LAS SESIONES	TEMAS A TRABAJAR	OBJETIVO
01	Condiciones de trabajo	"Gestionando nuestros recursos materiales"	Definición de la herramienta de gestión de calidad (5s) Etapas de las 5s	Implantar técnicas de calidad en el ambiente de trabajo.
02		"Una visión ilimitada"	Concepto de ambiente de trabajo Implicación de todos con la herramienta de 5s	Identificar los componentes influyentes en el ambiente de trabajo.
03		"Formando nuestra competencia de gestión"	Reforzar la herramienta de calidad 5s. Importancias de las 5s	Consolidar el proceso formativo de las técnicas de calidad.
04	Remuneración	"Conociendo la realidad educativa"	Tipos de Gestión de Instituciones privadas Políticas remunerativas privadas	Conocer la gestión de instituciones educativas privadas.
05		"Me identifico con la Institución educativa"	Situación actual de las Instituciones Educativas Privadas. Video sobre identificación laboral.	Sensibilizar sobre el tema remunerativo que existe en la Instituciones Educativas privadas
06	Relaciones interpersonales	"Un libro abierto"	Definición de la comunicación laboral. Tipo de Comunicación: Asertiva.	Brindar información sobre la comunicación asertiva.
07		"Más que palabras"	Concepto de la Programación Neurolingüística. Los 4 pilares del PNL.	Mejorar la habilidad de la comunicación no verbal
08		"Trabajando juntos por un mismo objetivo"	Definición de Trabajo en equipo. Ventajas y desventajas de trabajar en equipo.	Concientizar sobre la importancia de trabajar en equipo.
09	Reconocimiento	"Valoración de la vida laboral y personal"	Se realizará un cineforum sobre la película: "Mi pie izquierdo" Discusión del problema captado de la película.	Identificar las habilidades y limitaciones de cada trabajador.
10		"Saliendo de la zona de confort"	¿Cómo puedo generar un cambio en mi vida? Motivos para salir de la zona de confort. Tips para salir de la zona de confort.	Concientizar a los trabajadores sobre la importancia de la actitud estratégica de cambio
11	Desarrollo	"Autodescubrimiento: Rompiendo límites e inhibiciones"	Definición de flexibilidad laboral. Tipos de flexibilidad laboral.	Reconocer la necesidad de romper esquemas.
12		"Marketing personal"	Definición de imagen personal. Ventajas de imagen personal.	Identificar los principios que orientan a la conformación de nuestro Marketing Personal

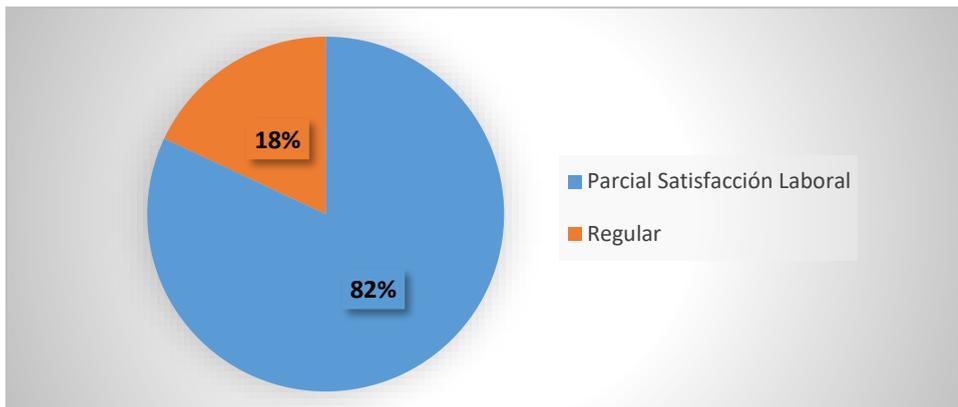
### 3.3. Resultados Post Test

Objetivo N° 3. Evaluar el nivel de satisfacción laboral de los trabajadores después de aplicado el programa motivacional.

**Tabla 10.** Nivel de Satisfacción laboral en Condiciones de trabajo - Post Test

Nivel	F	%	Estadígrafo
Parcial Satisfacción Laboral	14	82	$\bar{X}= 30$ $S= 2$ $CV= 5$
Regular	3	18	
Parcial Insatisfacción Laboral			
Alta Insatisfacción Laboral			
Total		17	100

Fuente: Escala de Satisfacción 28/12/2018



**Figura 8.** Nivel de Satisfacción laboral en Condiciones de trabajo - Post Test

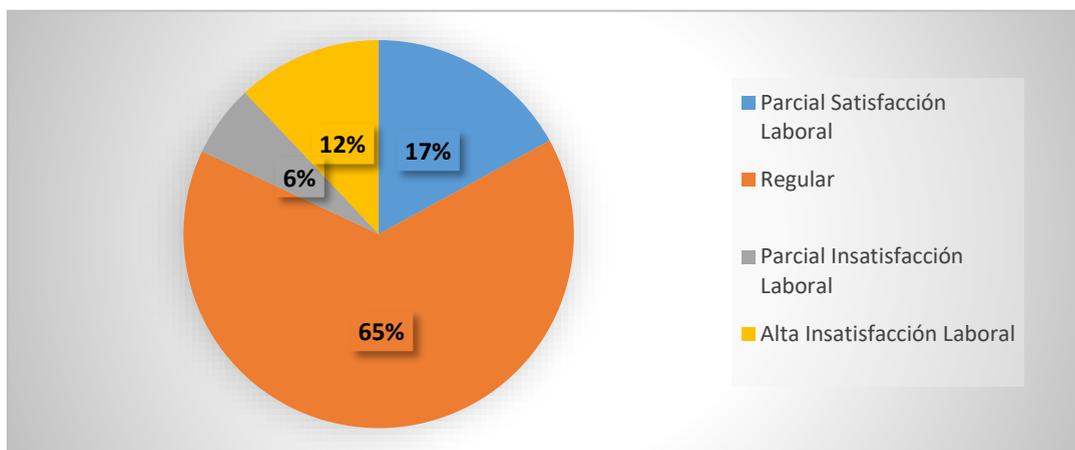
#### Análisis e Interpretación:

Respecto a la dimensión de condiciones de trabajo nos muestran un 82% de trabajadores se ubican en un nivel parcial esto nos indica que los trabajadores muestran una mayor satisfacción por el ambiente de trabajo, equipos y mobiliarios necesarios para realizar sus labores. Mientras que un 18% se encuentra regularmente insatisfecho con las instalaciones del centro laboral y con la temperatura ambiente en donde realiza sus funciones. Porcentajes que denotan que las condiciones de trabajo que en dichos trabajadores son parcialmente aceptadas.

**Tabla 11.** Nivel de satisfacción laboral en remuneración y beneficios laboral - Post Test

Nivel	F	%	Estadígrafos
Parcial Satisfacción Laboral	3	17	$\bar{X}= 23$ $S= 3$ $CV= 13$
Regular	11	65	
Parcial Insatisfacción Laboral	1	6	
Alta Insatisfacción Laboral	2	12	
Total	17	100	

Fuente: Escala de Satisfacción - 28/12/2019



**Figura 9.** Nivel de Satisfacción laboral en Remuneración y Beneficios laborales - Post Test

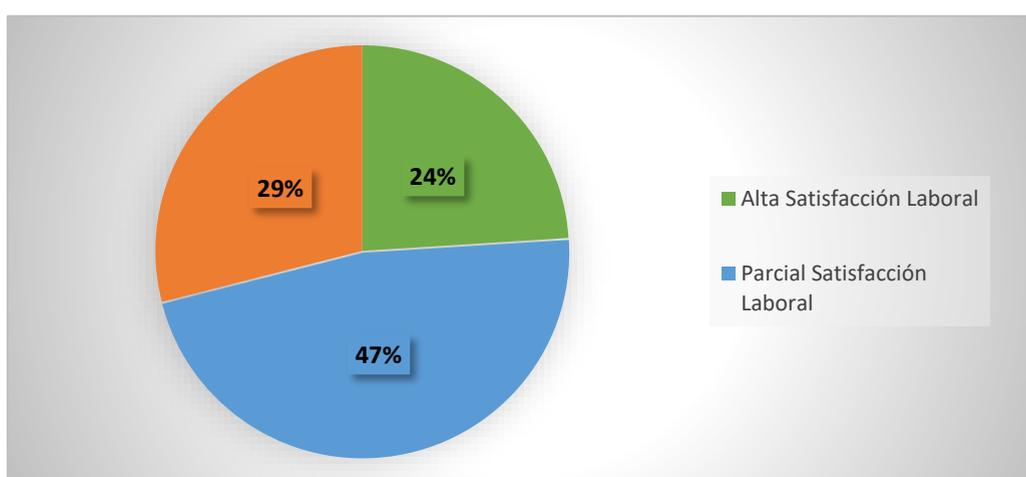
### Análisis e Interpretación:

Los resultados arrojados muestran que un 12% de trabajadores tienen un nivel alto de insatisfacción laboral, porque no se les brinda gratificaciones, bonos y/o seguro médico; y un 6% de los trabajadores lo cual demuestra que no se sienten satisfechos al percibir este monto salarial porque no cubren sus necesidades personales y familiares. Asimismo, un 65% se encuentra regularmente satisfecho ya que el sueldo percibido es diferente a comparación de otras Instituciones Educativas, sin embargo, son conscientes de la realidad económica de la Institución Educativa. También, un 17% de trabajadores están en un nivel parcial de satisfacción laboral porque tienen la seguridad de no ser despedidos en el futuro.

**Tabla 12.** Nivel de Satisfacción laboral en Supervisión - Post Test

Nivel	F	%	Estadigrafos
Alta Satisfacción Laboral	4	24	$\bar{X}= 27$ $S= 2$ $CV= 4$
Parcial Satisfacción Laboral	8	47	
Regular	5	29	
Parcial Insatisfacción Laboral	-	-	
Alta Insatisfacción Laboral	-	-	
Total	17	100	

Fuente: Escala de Satisfacción - 28/12/2018



**Figura 10.** Nivel de Satisfacción laboral eb Supervisión - Post Test

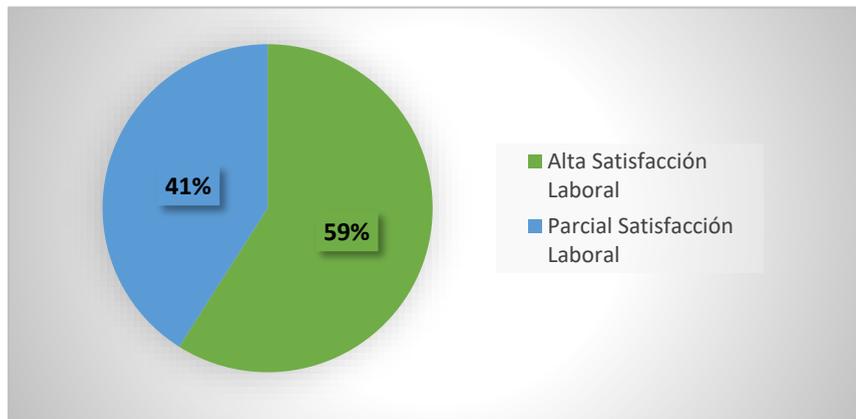
#### **Análisis e Interpretación:**

De acuerdo a la supervisión, un 24% de trabajadores que se encuentran en un nivel alto de satisfacción, porque toman en cuenta las opiniones de los compañeros de trabajo para tomar decisiones en la Institución Educativa, mientras que un 47% que muestra estar parcialmente satisfechos, ya que los están evaluando constantemente en función a la aplicación de sus actividades en el centro laboral y ellos realizan una retroalimentación de lo evaluado. Y, un 29% de trabajadores se encuentran regularmente satisfechos, ya que el promotor y director, orientan y enseñan a los trabajadores cuando desconocen cómo realizar alguna tarea en el trabajo.

**Tabla 13.** Nivel de Satisfacción laboral en Relaciones Humanas - Post Test

Nivel	f	%	Estadígrafos
Alta Satisfacción Laboral	10	59	$\bar{X}= 28$ $S= 1$ $CV= 4$
Parcial Satisfacción Laboral	7	41	
Regular	-	-	
Parcial Insatisfacción Laboral	-	-	
Alta Insatisfacción Laboral	-	-	
Total	17	100	

Fuente: Escala de Satisfacción - 28/12/2018



**Figura 11.** Nivel de Satisfacción laboral en Relaciones Humanas - Post Test

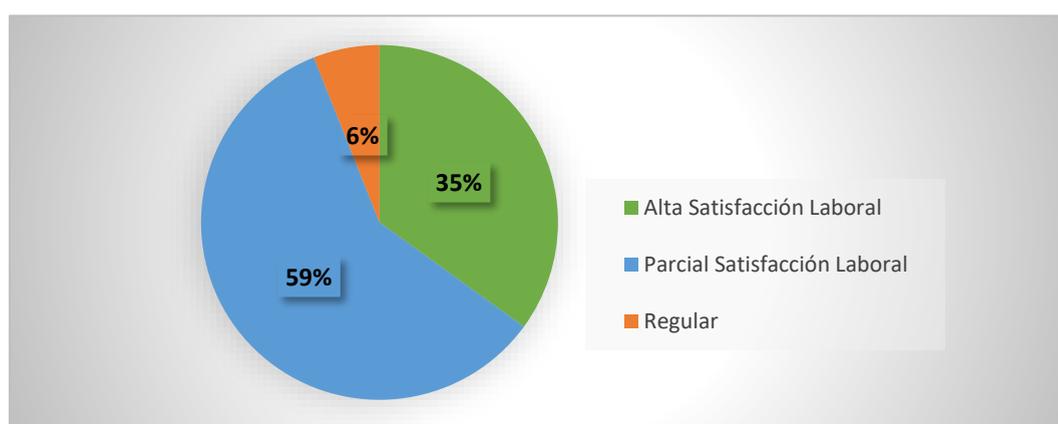
**Análisis e Interpretación:**

En la dimensión de relaciones humanas, se encuentran como resultados del post test que, un 59% de trabajadores manifiestan que se encuentran altamente satisfechos por formar parte de un excelente equipo de trabajo y por tener confianza entre compañeros de trabajo, además de que cuando hay dificultades en el trabajo se apoyan entre compañeros. Y, el 41% de trabajadores están en un nivel parcial de satisfacción laboral, puesto que les es fácil expresar sus opiniones en su centro laboral y porque el promotor fomenta el buen trato que debe existir entre los trabajadores.

**Tabla 14.** Nivel de Satisfacción laboral en Desarrollo - Post Test

Nivel	f	%	Estadísticos
Alta Satisfacción Laboral	6	35	$\bar{X}= 32$ $S= 1$ $CV= 4$
Parcial Satisfacción Laboral	10	59	
Regular	1	6	
Parcial Insatisfacción Laboral	-	-	
Alta Insatisfacción Laboral	-	-	
Total	17	100	

Fuente: Escala de Satisfacción - 28/12/2018



**Figura 12.** Nivel de Satisfacción laboral en Desarrollo - Post Test

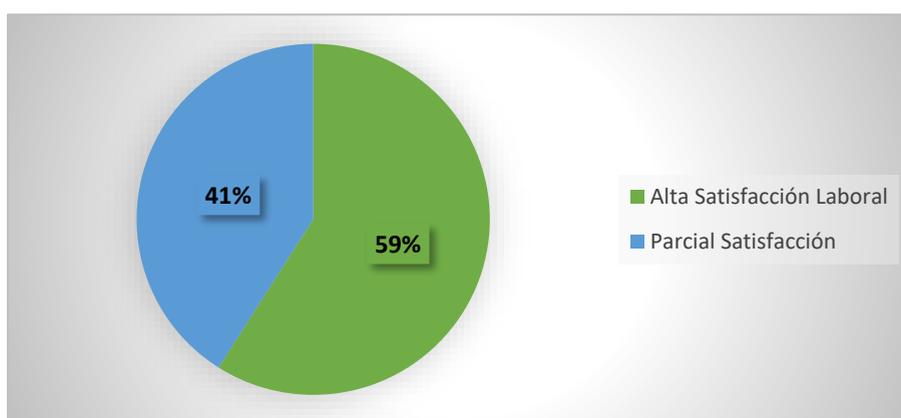
**Análisis e Interpretación:**

En la dimensión de Desarrollo, se obtuvieron los resultados del post test con un 6% de trabajadores manifiestan estar regularmente satisfechos ya que no hay oportunidad de ascender de puesto por lo mismo que son puesto estables en la Institución Educativa. Asimismo, hay un 59% que muestran estar parcialmente satisfechos porque en ciertas ocasiones reciben una mayor información para desempeñar correctamente su trabajo. Y, hay un 35% que están altamente satisfechos porque reciben constantes capacitaciones cuando establecen nuevas políticas y/o actualizaciones.

**Tabla 15.** Nivel de Satisfacción Laboral en Comunicación - Post Test

Nivel	f	%	Estadígrafo
Alta Satisfacción Laboral	10	59	$\bar{X}= 28$ $S= 1$ $CV= 4$
Parcial Satisfacción Laboral	7	41	
Regular	-	-	
Parcial Insatisfacción Laboral	-	.	
Alta Insatisfacción Laboral	-	-	
Total	17	100	

Fuente: Escala de Satisfacción - 28/12/2018



**Figura 13.** Nivel de satisfacción laboral en Comunicación – Post Test

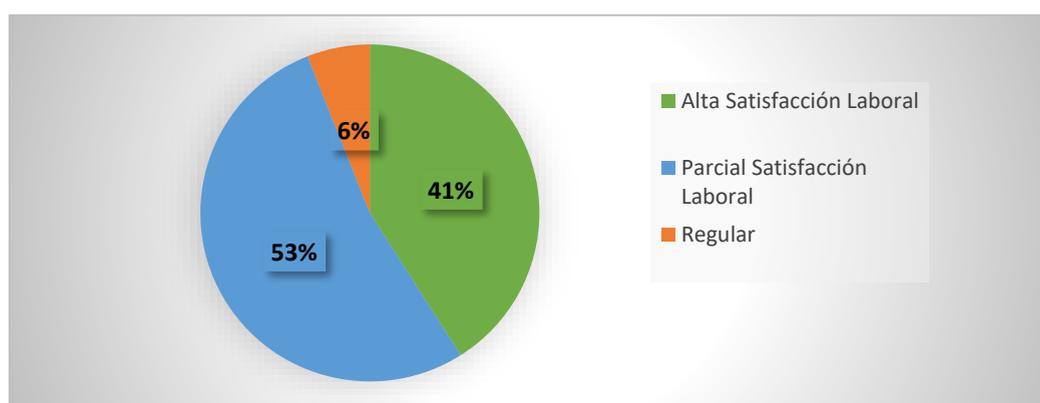
**Análisis e Interpretación:**

Conforme a la dimensión de Comunicación, 59% de trabajadores manifiestan en el post test aplicado a los trabajadores, que se encuentran altamente satisfechos ya que les resulta fácil y cómodo acceder a comunicarse con sus superiores, y existe una comunicación adecuada con todos los compañeros del centro laboral. Y, el 41% de trabajadores están parcialmente satisfechos por saber utilizar diferentes medios para comunicarse entre sí, además que la Institución Educativa mantiene informado los logros de metas y objetivos propuestos dentro del centro laboral a los trabajadores.

**Tabla 16.** Nivel de Satisfacción laboral en Puesto de trabajo - Post Test

Nivel	F	%	Estadígrafo
Alta Satisfacción Laboral	7	41	$\bar{X}= 28$ $S= 1$ $CV= 4$
Parcial Satisfacción Laboral	9	53	
Regular	1	6	
Parcial Insatisfacción Laboral	-	-	
Alta Insatisfacción Laboral	-	-	
Total	17	100	

Fuente: Escala de Satisfacción realizada el 28/12/2018



**Figura 14.** Nivel de satisfacción laboral en Puesto de trabajo – Post Test

#### **Análisis e Interpretación:**

Conforme a los resultados, se obtuvo un 41% de trabajadores que manifiestan alta satisfacción laboral con la dimensión mencionada lo cual, las tareas que realizan cotidianamente permiten desarrollar las habilidades de cada trabajador. Mientras que hay un 53% de trabajadores se encuentra en un nivel parcial de satisfacción laboral, en donde las actividades que realiza a diario están de acuerdo con las funciones establecidas en el contrato. Y, un 6% de trabajadores, se encuentra regularmente satisfecho, porque el trabajo que realizan diariamente pone a prueba los conocimientos y capacidades de los propios trabajadores.

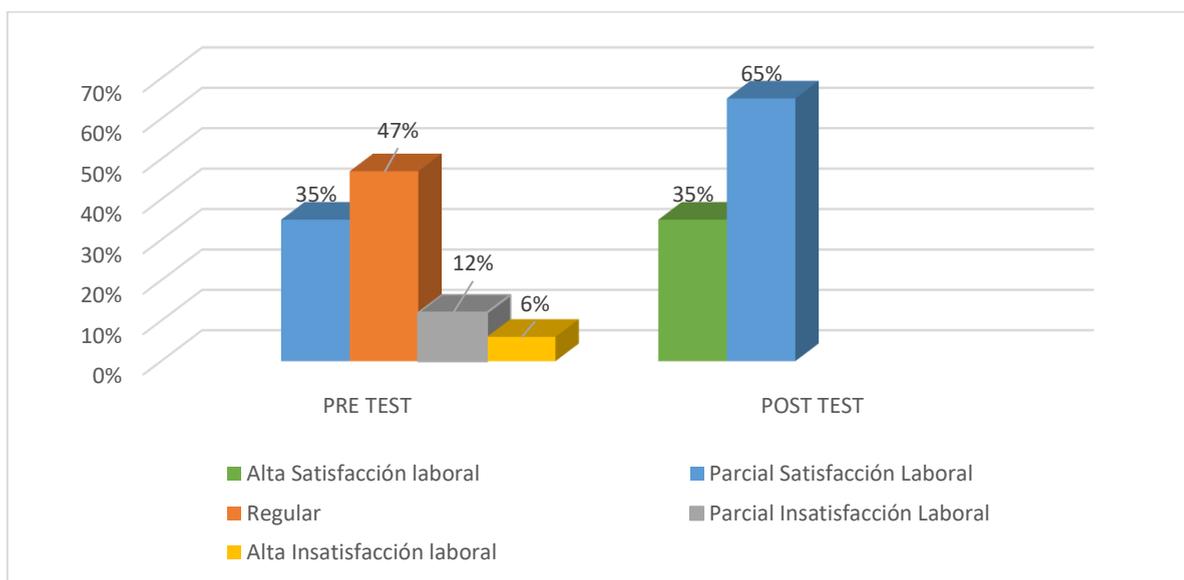
### 3.4. Resultados Comparativos

Objetivo N° 4. Comparar el nivel de satisfacción laboral de los trabajadores alcanzado en el pre test y post test para medir la influencia del programa motivacional.

**Tabla 17.** Nivel de Satisfacción general

	Pre Test		Post Test	
	f	%	f	%
<b>Alta satisfacción Laboral</b>	0	0	6	35
<b>Parcial Satisfacción Laboral</b>	6	35	11	65
<b>Regular</b>	8	47	-	-
<b>Parcial Insatisfacción Laboral</b>	2	12	-	-
<b>Alta Insatisfacción laboral</b>	1	6	-	-
<b>Total</b>	17	100	17	100

Fuente: Escala de Satisfacción laboral - 28/12/2018



**Figura 15.** Nivel general de Satisfacción laboral Pre y Post Test

#### Análisis e Interpretación

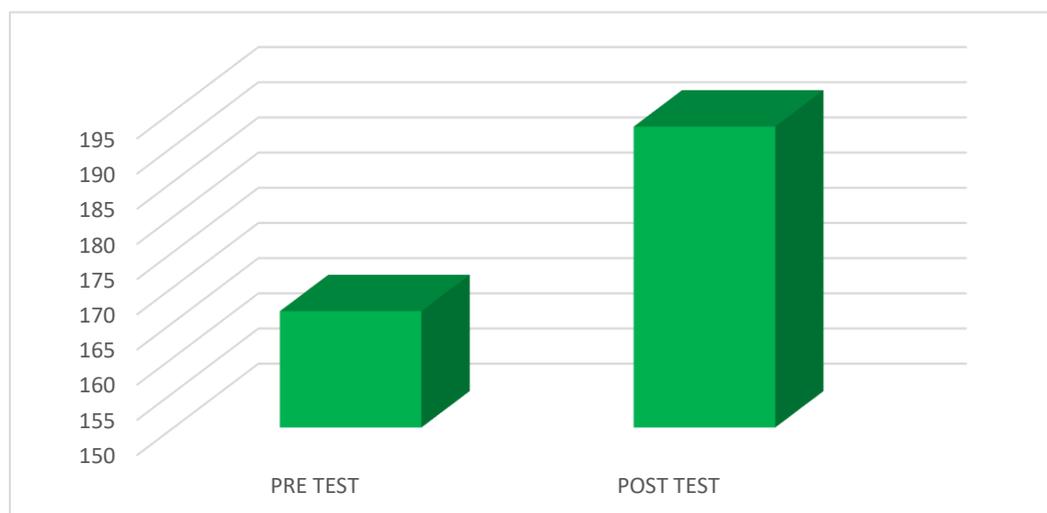
Respecto a la satisfacción general en un inicio se demostró que el mayor porcentaje de 47% se encontró en un nivel regular indicando que los trabajadores no estaban satisfechos al cien por ciento con los aspectos que la Institución les podía brindar, seguido de un 35% de parcial satisfacción laboral indicándonos que cierto número de

trabajadores mostraban actitudes positivas a cerca de objetos, personas o situaciones, y un 18% de trabajadores presentan parcial insatisfacción laboral porque percibían que su labor no es estimulante, además que no hay recompensas objetivas y las condiciones de trabajo no son favorables. Estos resultados han sido notablemente mejorados en la etapa de post test donde un elevado porcentaje de 65% de colaboradores se encuentra en un nivel de parcial satisfacción laboral demostrando han desarrollado la capacidad de adaptarse al ambiente físico laboral, mejorando las relaciones interpersonales entre compañeros, así como la comunicación asertiva, tomando conciencia de la realidad económica de la Institución. Seguido de un 35% de trabajadores encontrándose en un nivel alto de satisfacción laboral, lo cual han incrementado el nivel de compromiso con la Institución.

**Tabla 18.** Índices estadísticos comparativos del pre y post test de satisfacción laboral

	X	S	CV	Media de error estándar
Pre	166.529412	18.5476334	11.1377523	4.498461867
Post	192.764706	6.21016719	3.22163083	1.50618678

Fuente: Tabla N° 17 - 28/12/2018



**Figura 16.** Índices estadísticos comparativos del pre y post test de satisfacción laboral

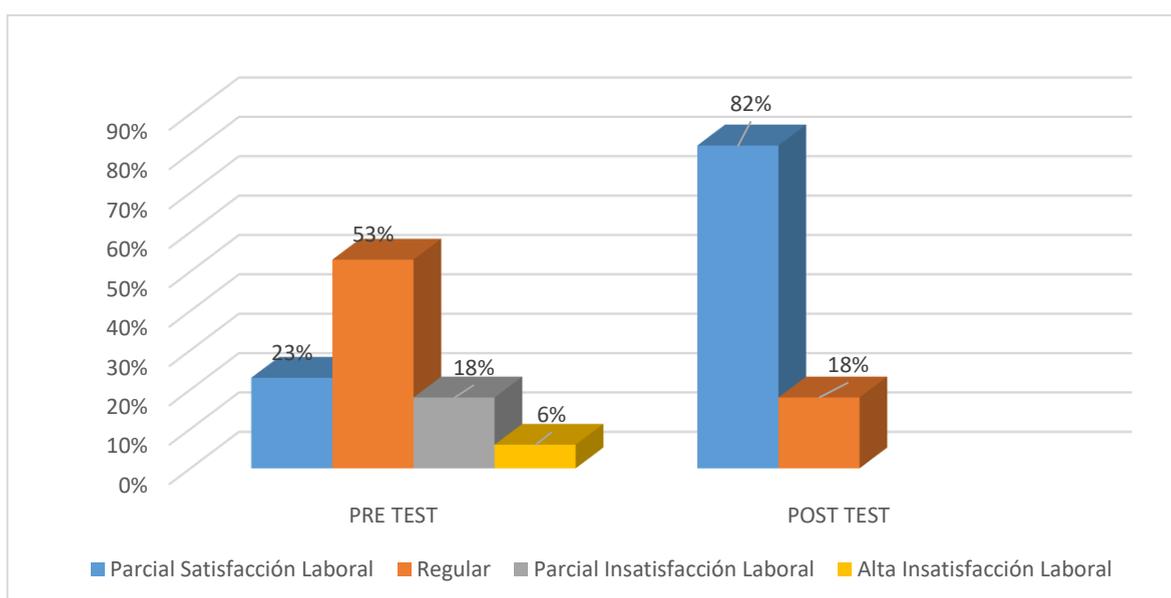
## Análisis e Interpretación

En los resultados del Pre Test a nivel general se obtuvo que el promedio de la media de 166,52 que de acuerdo a la significación del instrumento utilizado se ubicó en un nivel regular, mientras que después de haberse aplicado el programa motivacional los datos arrojaron 192.76 lo cual permitió ubicarse en un nivel de significación parcial satisfacción laboral. Obteniéndose diferencias significativas en el post test, asimismo observamos que el coeficiente de variabilidad promedio del pre test fue de 11.12 lo que demuestra que en un inicio fue un grupo heterogéneo, mientras que en el post el coeficiente de variabilidad fue de 3.22 convirtiéndose en un grupo homogéneo. Esto nos permite observar resultados positivos gracias al programa motivacional aplicado.

**Tabla 19.** Nivel de Condiciones de Trabajo - Pre y Post Test

	PRE TEST		POST TEST	
	f	%	F	%
<b>Parcial Satisfacción Laboral</b>	4	23	14	82
<b>Regular</b>	9	53	3	18
<b>Parcial Insatisfacción Laboral</b>	3	18	-	-
<b>Alta Insatisfacción laboral</b>	1	6	-	-
<b>Total</b>	17	100	17	100

Fuente: Escala de Satisfacción - 28/12/2018



**Figura 17.** Nivel de Condiciones de trabajo – Pre y Post Test

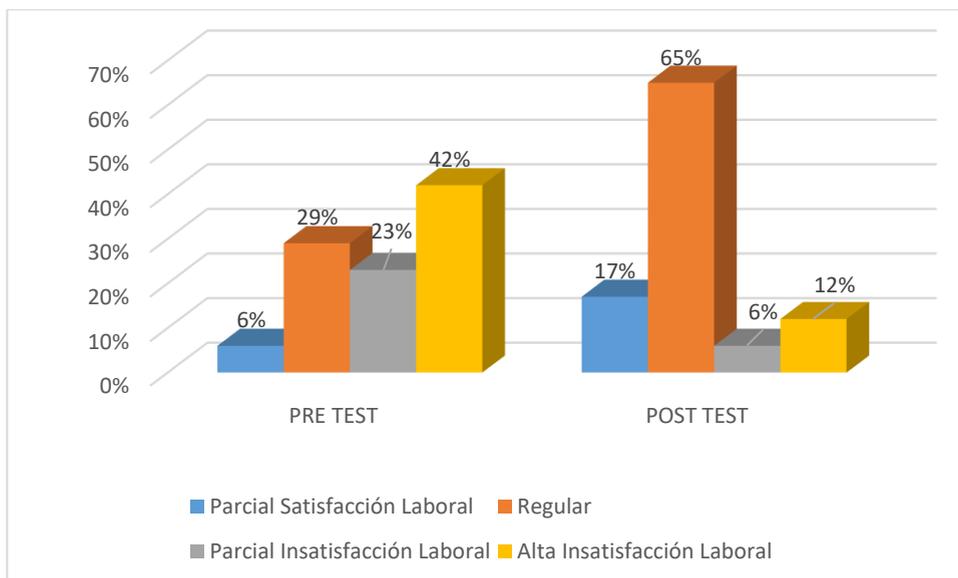
### **Análisis e Interpretación**

En relación a la variable de condiciones de trabajo al comienzo se observó que el mayor porcentaje de 53% se encuentra en un nivel regular indicando que los trabajadores muestran mediana satisfacción por el ambiente de trabajo, equipos y mobiliarios necesarios para realizar sus labores. Seguido un 24% de trabajadores están en un nivel parcial de insatisfacción laboral ya que no se siente a gusto con las instalaciones del centro laboral. Estos resultados han sido significativamente incrementados en el período de post test donde un mayor porcentaje de 82% de trabajadores se encuentra en un nivel de parcial satisfacción laboral respecto a las instalaciones del centro labora y la temperatura ambiente en donde realizan sus funciones. Continuamente hay un 18% de trabajadores que están en un nivel regular de satisfacción ya que necesitan estar en un lugar de trabajo donde les ofrezcan un ambiente de trabajo en donde sus equipos e instalaciones se encuentren en buen estado. Estos resultados determinaban que la institución educativa necesitaba tener un ambiente de trabajo apropiado con los equipos necesarios para que realicen sus funciones eficazmente, para ello se requirió un cambio interno en donde se implementó un programa de gestión de calidad y también se difundió la importancia que es tener herramientas actualizadas para poder desarrollar y ejecutar idóneamente las funciones que les corresponde.

**Tabla 20.** Nivel de Remuneración y Beneficios laborales - Pre y Post Test

	<b>Pre Test</b>		<b>Post Test</b>	
	f	%	f	%
<b>Parcial Satisfacción Laboral</b>	1	6	3	17
<b>Regular</b>	5	29	11	65
<b>Parcial Insatisfacción Laboral</b>	4	23	1	6
<b>Alta Insatisfacción laboral</b>	7	42	2	12
<b>Total</b>	17	100	17	100

Fuente: Escala de Satisfacción - 28/12/2018



**Figura 18.** Nivel de Remuneración y Beneficios laborales – Pre y Post Test

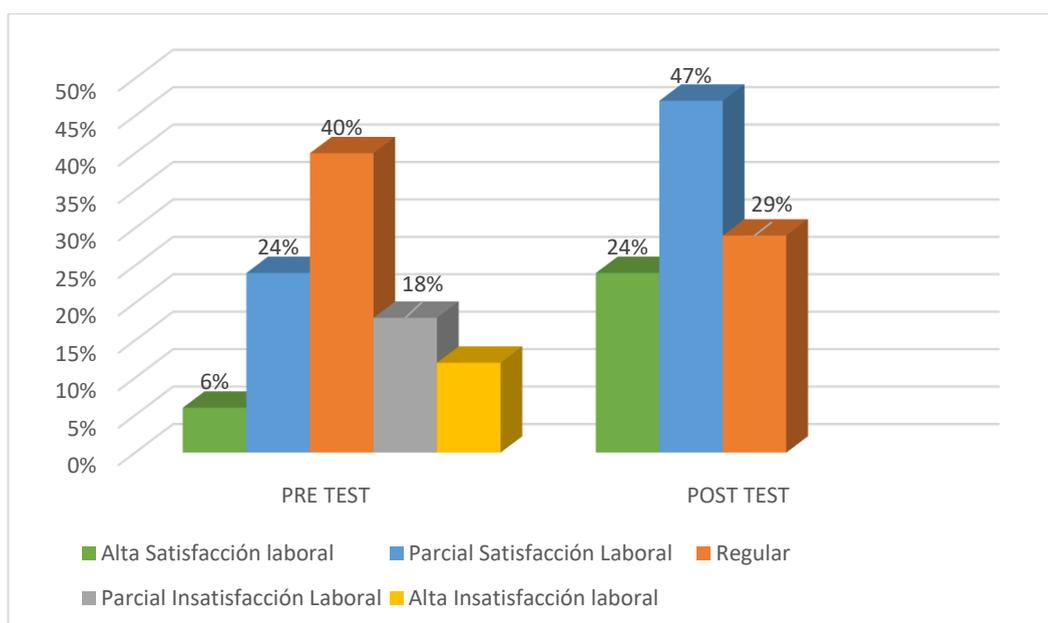
### **Análisis e Interpretación**

Referente a la variable de remuneración y beneficios laborales al principio se observó que el mayor porcentaje de 65% se encuentra en un nivel alto de insatisfacción laboral indicando que los trabajadores no se sienten satisfechos al percibir la remuneración que les bonifica la Institución ya que se aproxima a la remuneración mínima, por otra parte, un 6% presenta un nivel parcial de satisfacción laboral porque tienen poca certeza de no ser desvinculados en el futuro. Estos resultados han cambiado notoriamente al aplicar el post test con un porcentaje de 82% en nivel regular de satisfacción en los trabajadores, dado que se concientizó en la realidad y políticas de las instituciones educativas privadas, y solo un 18% de trabajadores obtuvo un nivel de alta insatisfacción laboral ya que no aceptan una de las realidades de la institución lo cual es de no brindar gratificaciones, seguro médicos y/o bono.

**Tabla 21. Nivel de Supervisión - Pre y Post Test**

	Pre Test		Post Test	
	f	%	F	%
<b>Alta Satisfacción Laboral</b>	1	6	4	24
<b>Parcial Satisfacción Laboral</b>	4	24	8	47
<b>Regular</b>	7	40	5	29
<b>Parcial Insatisfacción Laboral</b>	3	18	0	0
<b>Alta Insatisfacción laboral</b>	2	12	0	0
<b>Total</b>	17	100	17	100

Fuente: Escala de Satisfacción - 28/12/2018



**Figura 19. Nivel de Supervisión - Pre y Post Test**

### **Análisis e Interpretación**

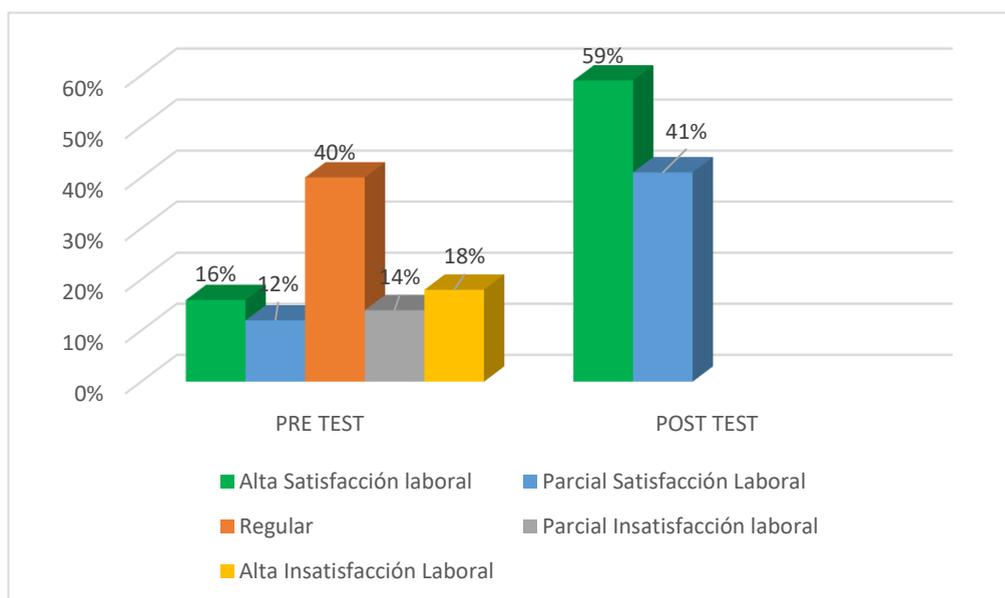
Respecto a la variable de supervisión en un inicio se observó que el mayor porcentaje de 40% de trabajadores se encuentra en un nivel regular indicando que en la mayoría de acontecimientos no reciben reconocimientos del promotor cuando realizan un buen trabajo. Seguido de un 6% de trabajadores encontrándose en un nivel alto de satisfacción laboral ya que pocas veces toman en cuenta las opiniones de los compañeros de trabajo para tomar decisiones en la Institución. Estos resultados han cambiado notoriamente en el post test teniendo un porcentaje de 47% en nivel parcial de satisfacción en los trabajadores porque ya hay una orientación, un apoyo y control

por parte del promotor, y un 24% con un nivel alto de satisfacción laboral indicando que los trabajadores se sienten motivados con la evaluación y retroalimentación que le brinda el promotor de la institución.

**Tabla 22.** Nivel de Relaciones Humanas - Pre y Post Test

	Pre Test		Post Test	
	f	%	F	%
<b>Alta Satisfacción Laboral</b>	3	16	10	59
<b>Parcial Satisfacción Laboral</b>	2	12	7	41
<b>Regular</b>	7	40	-	-
<b>Parcial Insatisfacción Laboral</b>	2	14	-	-
<b>Alta Insatisfacción laboral</b>	3	18	-	-
<b>Total</b>	17	100	17	100

Fuente: Escala de Satisfacción - 28/12/2018



**Figura 20.** Nivel de Relaciones humanas - Pre y Post Test

### **Análisis e Interpretación**

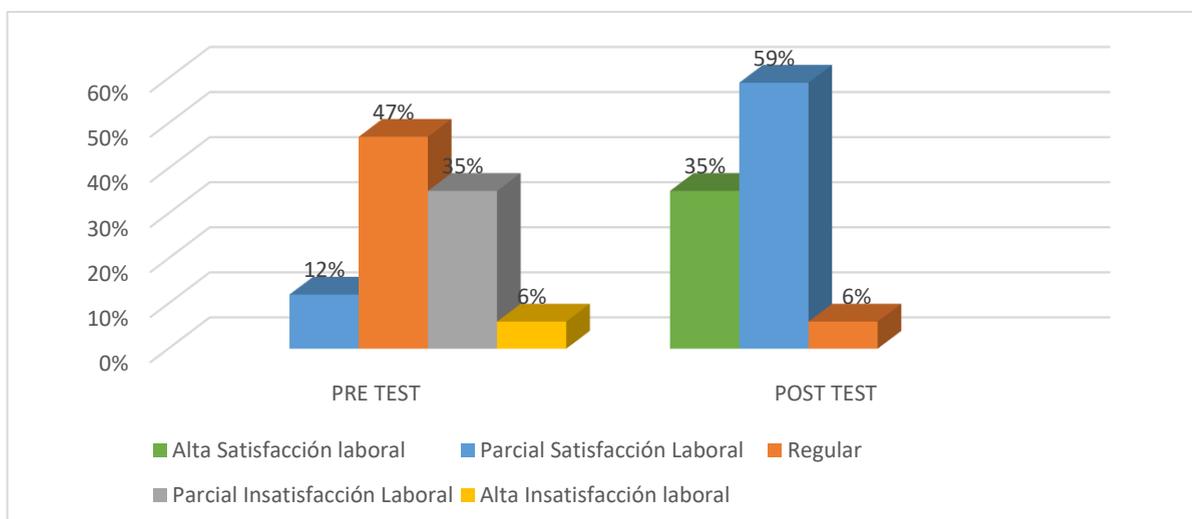
De acuerdo a la variable de relaciones humanas en un inicio se observó que el mayor porcentaje de 52% de trabajadores se encuentra en un nivel parcial indicando que la mayoría se encuentra parcialmente satisfecho por formar de un equipo de trabajo sólido y por tener confianza entre compañeros de trabajo, sin embargo, un 30% está

en un nivel alto de insatisfacción laboral porque cuando hay diversos conflictos en la zona de trabajo reciben poco respaldo entre compañeros. Estos resultados han cambiado notoriamente en el post test, obteniendo un 59% esto indica que se sienten altamente satisfechos por formar parte de la Institución Educativa y por pertenecer en un excelente equipo de trabajo ya que les es fácil expresar sus opiniones entre compañeros y promotor de la institución.

**Tabla 23.** Nivel de Desarrollo - Pre y Post Test

	Pre Test		Post Test	
	F	%	f	%
<b>Alta Satisfacción Laboral</b>	-	-	6	35
<b>Parcial Satisfacción Laboral</b>	2	12	10	59
<b>Regular</b>	8	47	1	6
<b>Parcial Insatisfacción Laboral</b>	6	35	-	-
<b>Alta Insatisfacción laboral</b>	1	6	-	-
<b>Total</b>	17	100	17	100

*Fuente: Escala de Satisfacción realizada el 28/12/2018*



**Figura 21.** Nivel de Desarrollo - Pre y Post Test

### **Análisis e Interpretación**

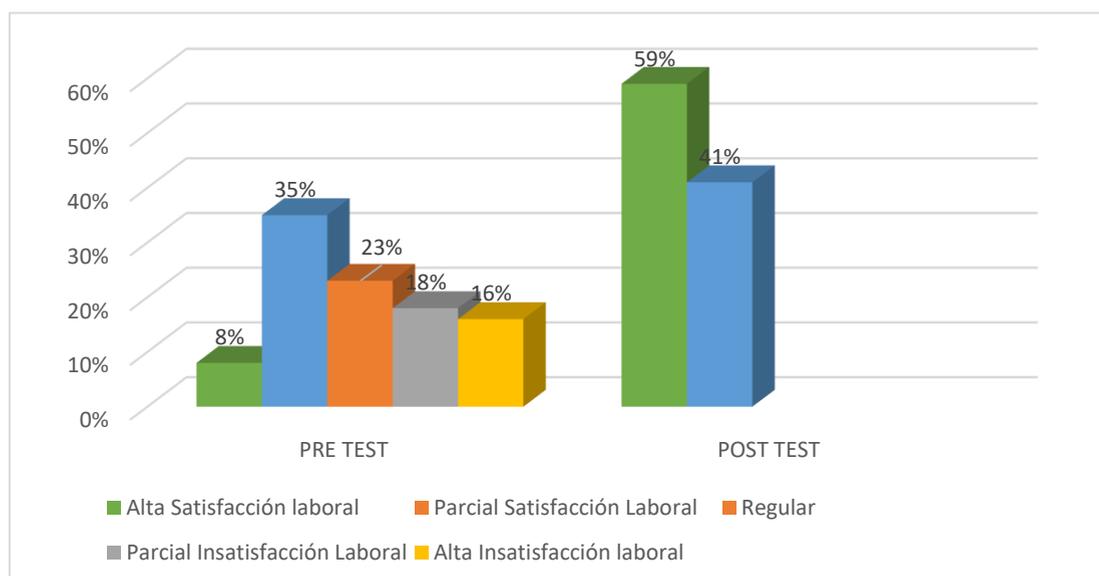
Respecto a la variable de desarrollo en un inicio se observó que el mayor porcentaje es un 47% de trabajadores se encuentra en un nivel regular porque no reciben constantes capacitaciones de temas actuales para obtener mayor información y

conocimiento en cuanto al área en que ejercen sus funciones, seguido de un 41% de trabajadores con un nivel parcial de insatisfacción laboral, ya que pocas veces reciben información para realizar correctamente su trabajo. Estos resultados han cambiado notoriamente en el post test, obteniendo un 35% de nivel alto de satisfacción laboral indicando que los trabajadores se encuentran altamente satisfechos por que han recibido constantes capacitaciones de diferentes ámbitos de su profesión, aumentando su nivel de competitividad.

**Tabla 24.** Nivel de Comunicación - Pre y Post Test

	Pre Test		Post Test	
	F	%	f	%
<b>Alta Satisfacción Laboral</b>	1	8	10	59
<b>Parcial Satisfacción Laboral</b>	6	35	7	41
<b>Regular</b>	4	23	-	-
<b>Parcial Insatisfacción Laboral</b>	3	18	-	-
<b>Alta Insatisfacción laboral</b>	3	16	-	-
<b>Total</b>	17	100	17	100

Fuente: Escala de Satisfacción realizada el 28/12/2018



**Figura 22.** Nivel de Comunicación – Pre y Post Test

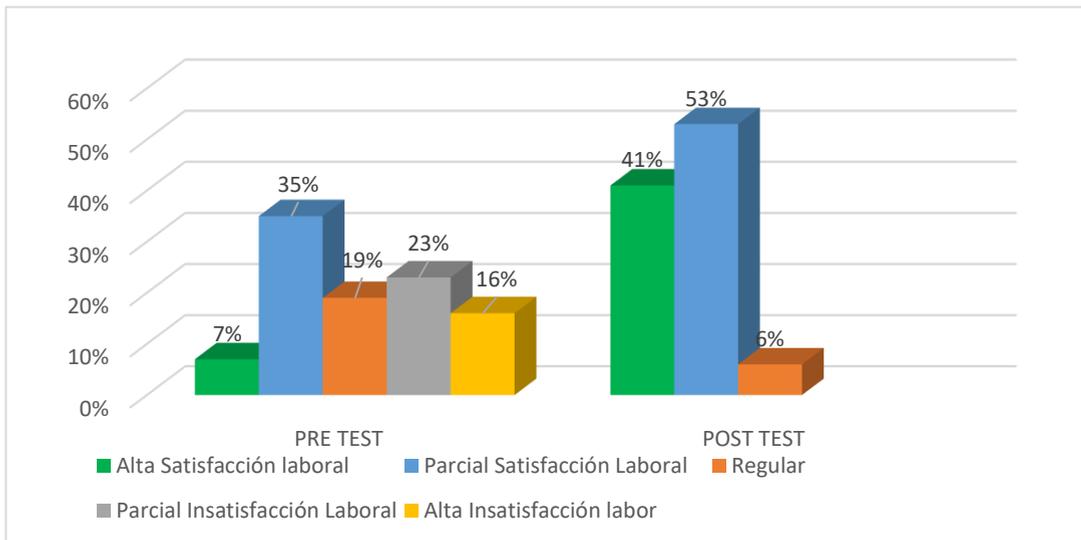
## **Análisis e Interpretación**

Respecto a la variable de comunicación en un inicio se observó que un 34% de trabajadores están en un nivel parcial de insatisfacción laboral mostrando que pocas veces pueden obtener información que necesitan para realizar sus actividades, además que no saben utilizar diferentes medios para comunicarse entre sí. Seguido de un 43% de trabajadores que se encuentran parcialmente satisfechos con la comunicación horizontal que existe en la institución. Estos resultados han cambiado significativamente luego de la aplicación del programa motivacional revirtiendo la situación y teniendo el mejor porcentaje de 59% de trabajadores encontrándose altamente satisfechos porque existe la apertura de comunicación con sus superiores y entre compañeros, además que la Institución mantiene a los trabajadores informados sobre los logros de metas y objetivos propuestos dentro del centro laboral.

**Tabla 25.** Nivel de Puesto de trabajo - Pre y Post Test

	<b>PRE TEST</b>		<b>POST TEST</b>	
	f	%	F	%
<b>Alta Satisfacción Laboral</b>	1	7	7	41
<b>Parcial Satisfacción Laboral</b>	6	35	9	53
<b>Regular</b>	3	19	1	6
<b>Parcial Insatisfacción Laboral</b>	4	23	0	0
<b>Alta Insatisfacción laboral</b>	3	16	0	0
<b>Total</b>	17	100	17	100

*Fuente: Escala de Satisfacción realizada el 28/12/2018*



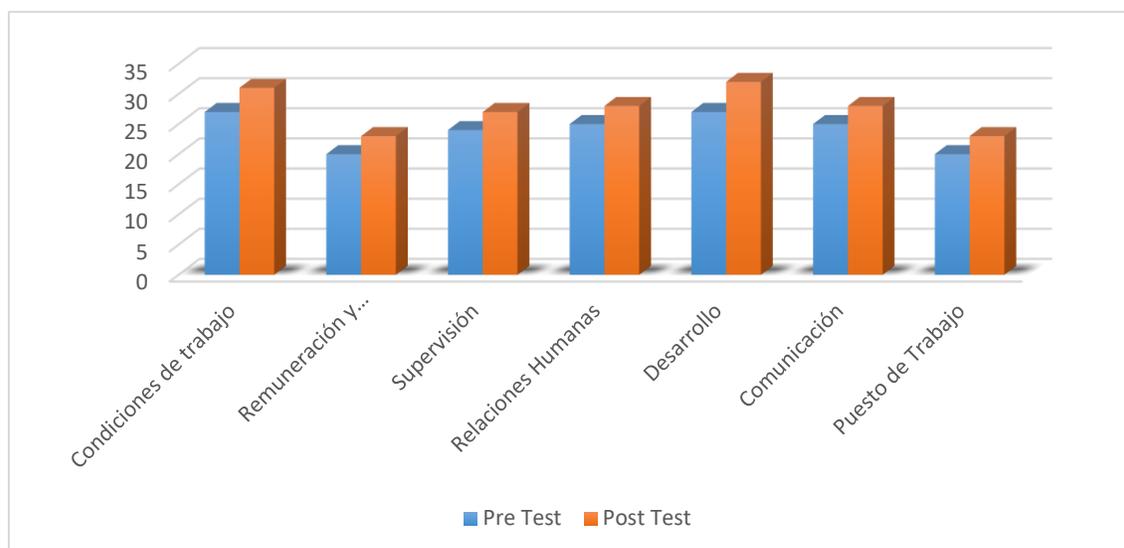
**Figura 23.** Nivel de Puesto de trabajo - Pre y Post Test

### Análisis e Interpretación

Conforme a la variable de puesto de trabajo en un comienzo se observó que un porcentaje de 39% de trabajadores se encuentran parcialmente insatisfechos ya que las funciones no están definidas para ejecutarlas. Seguido de 42% con un nivel parcial de satisfacción las labores que realiza diariamente representan todo un desafío para ellos por tener poca experiencia en el rubro educativo. Estos resultados han cambiado progresivamente en el post test teniendo un porcentaje de 41% de trabajadores encontrándose en un nivel alto de satisfacción laboral lo cual este porcentaje valora las acciones que realiza dentro de la Institución, siendo que ponen a prueba sus conocimientos de los propios trabajadores.

**Tabla 26.** Dimensiones de Satisfacción Laboral de los trabajadores

	Indic es	Condicione s de trabajo	Remuneración	Supervisió n	Relaciones	Desarrollo	Comunica ción	Puesto de Trabajo
PRE TEST	X	27	20	24	25	27	25	20
	S	4	5	4	4	3	3	3
	CV	16	23	17	14	12	13	17
POST TEST	X	30	23	27	28	32	28	23
	S	2	3	2	1	1	1	1
	CV	5	13	4	4	4.	4	5



**Figura 24.** Dimensiones de Satisfacción Laboral de los trabajadores

### **Análisis e Interpretación**

En la tabla 26 nos muestra los promedios obtenidos de cada una de las dimensiones donde se observan mejoras cruzando de un nivel regular a un nivel de parcial satisfacción laboral mejorando de esta manera el nivel de significación de las dimensiones: condiciones de trabajo, comunicación, relaciones humanas, supervisión y puesto de trabajo respectivamente, solo la dimensión remuneración alcanzó la significación regular, entendiéndose que es una dimensión que depende directamente del salario que reciben los trabajadores de acuerdo a la recaudación económica de dicha institución y no directamente de un programa motivacional. Asimismo, respecto al coeficiente de variabilidad se observa en el pre test una dispersión respecto a la media de cada una de las dimensiones lo cual en un inicio indicaba que era un grupo heterogéneo sin embargo en los datos mostrados en el post test después de haberse realizado el programa motivacional los datos estuvieron más cerca logrando así que dicho grupo fue homogéneo.

**La aplicación del programa motivacional incrementa en la satisfacción laboral de los trabajadores de una Institución Educativa Privada de José Leonardo Ortiz.**

*Tabla 27. Contrastación de Hipótesis*

		Diferencias emparejadas							
		Medi a	Desviac ión estándar	Desv. Error prome dio	95% de intervalo de confianza de la diferencia		t	gl	Sig. (bilateral)
					Inferior	Superior			
Par	VDPRE –	-							
1	VDPOS	26,23	14,597	3,540	33,740	-18,730	-7,411	16	,000
		5							

Fuente: Elaboración propia

Podemos afirmar con un nivel de significancia del 0.05% que se acepta la hipótesis planteada de la investigación realizada.

#### IV. DISCUSIÓN

El programa motivacional aplicado a los trabajadores de la Institución Educativa en estudio responde a un diagnóstico situacional realizado en base al test de satisfacción laboral la cual evalúa 7 dimensiones importantes y básicas para conocer cuán satisfechos están los colaboradores en una determinada empresa como lo afirma Locke (1976) donde se evidenció que la dimensión: condiciones de trabajo obtuvo un mayor porcentaje encontrándose en un nivel parcial de satisfacción a diferencia de los resultados del pre test que dio lugar a un nivel regular de satisfacción, esta diferencia significativa que se tuvo fue porque se realizaron tres sesiones las mismas que fueron en base a la gestión de calidad en recursos materiales. Estos resultados coinciden con López (2015) quien concluye que un 82% de docentes perciben carencias de condiciones de trabajo óptimas y esto hace que no satisfaga sus necesidades fisiológicas y de salud, además que otra causa es el salario percibido. Y, que un 52% no se sienten seguros en su puesto de trabajo ya que no tienen la implementación de equipos necesarios para realizar su labor de docente (p. 69). Lo que corrobora con Henao (2009) quien afirma que es el conjunto de componentes que influye en todo trabajador con relación a su ambiente de trabajo, el cual va a determinar su actividad y habrá ciertos resultados positivos o negativos ya sea para el trabajador y la empresa.

En relación a la remuneración y beneficios laborales observamos que, en un inicio el 42% de los trabajadores calificaron con un nivel altamente insatisfecho, el 23% parcialmente insatisfecho, el 29% regular y con un 6% parcialmente satisfecho. Esto mostró que existía insatisfacción por parte de los trabajadores quienes percibían que sus necesidades personales y familiares no eran cubiertas, pero a través de las estrategias que se realizaron por medio de talleres vivenciales y retroalimentación se pudo mejorar el nivel de satisfacción alcanzado 65%. Es por ello, dichos resultados concuerdan con los de Araca (2014) quien expone que la satisfacción de los docentes con el salario, en su gran mayoría 41% se encontraron con un nivel bajo de satisfacción, 37% mostraba niveles muy bajos, 22% se encontraba en un nivel medio de satisfacción (p. 70) es por ello que esta dimensión es el “grado de conformidad respecto al incentivo económico y beneficios laborales que se obtienen por realizar actividades en el trabajo” (Locke, 1976).

La evaluación final realizada a la dimensión de supervisión arrojó resultados con un nivel parcial de satisfacción en un 47%, alta satisfacción en un 24% y regular con un 29%. Afirmando que gracias a la ejecución del programa motivacional con las fortaleció esta dimensión. Lo cual lo confirma Urcola (2010) que “todo jefe debe motivar a sus colaboradores para que realicen debidamente su cometido, y para ello dispone de diversas herramientas entre las que principalmente se hallan la motivación externa positiva y motivación externa negativa”. Coincidiendo con la conclusión arribada por Uceda (2017) quien afirma que el nivel de satisfacción laboral del Centro de Salud Atusparias alcanzó satisfacción regular o media del 86 % (p. 41)

Respecto a la dimensión de relaciones humanas ella inició con un nivel regular de satisfacción, sin embargo, con la aplicación del programa motivacional se logró resultados positivos ubicando a un 59% en alta satisfacción laboral y un 41% parcial de satisfacción estos resultados se apoyan en lo manifestado por Castro y Perea (2016) quienes concluyen que “...perciben deficiencia en las relaciones interpersonales y en la estructura organizacional” (p. 2). Y se corroboran con los estudios realizados por Bloom (1996) quien afirma que para mantener una relación de amistad en el centro laboral tiene que ser necesariamente reciproca para forzar lazos positivos y beneficiosos dentro del ambiente de trabajo.

En lo que respecta a la dimensión de desarrollo, como resultados posteriores a la aplicación del programa motivacional se logró ubicar a un 59% en parcial satisfacción y un 35% en alta satisfacción ello como producto de las constantes capacitaciones que actualmente reciben como parte de las nuevas políticas implantadas y/o procedimientos y actualizaciones. Esto coincide con lo presentado por Gallardo (2017) al expresar que “La estrategia que más se ajusta no es la estrategia de reconocimiento, si no la estrategia de desarrollo, logro y realización debido a que el docente está buscando crecer profesionalmente, por ello es la variable más significativa” (p. 113). Confirmando así la teoría de Locke (1976) que indica que se refiere a las oportunidades de formación que se les entrega a los colaboradores.

Es importante precisar que para Andrade (2005) la dimensión de comunicación es responsabilidad de todos, incluyendo a los niveles de jerarquía de la organización ya que estamos en un mundo laboral cambiante y es prioritario que se conozca todo el proceso y cambio que se da en la organización. Esto se relaciona con la Investigación realizada por Zuloeta (2016) quien manifiesta que “El nivel motivacional, basado en la teoría de Herzberg, para los colaboradores del restaurante de comida China Wok ubicado en la ciudad de Chiclayo, se encuentra en un nivel medio alto”. (p. 69) por lo expuesto se confirma que es de suma importancia que exista una comunicación horizontal y adecuada entre compañeros de trabajo para incrementar la satisfacción laboral en cualquier empresa.

En lo que respecta a la dimensión de puesto de trabajo se observó en un inicio que un 35% de colaboradores calificaron con un nivel parcial de satisfacción, el 23% parcialmente insatisfecho, el 19% regular satisfacción, el 16% altamente insatisfechos y con un 7% altamente satisfecho. Esto denotó que para los trabajadores el manual de funciones no está bien definido, por tanto, les generaba incertidumbre y confusión en lo que se esperaba del trabajador, sin embargo, el programa motivacional aplicado permitió obtener un nivel alto de satisfacción laboral de 41% seguido de un 53% parcial de satisfacción laboral, incrementándose de manera significativa. Es por ello, que se concuerda con Rosales (2016) quien sostiene que, para poder obtener una satisfacción intrínseca debemos abordar la motivación desde su punto más bajo que es lo personal, como el desarrollo integral y la plenitud, orientando a la satisfacción por lo tanto estas dos variables siempre van a estar ligadas para el desempeño eficaz de los colaboradores en la organización. Lo que se confirma con Suárez y Fernández (2016) donde el interés intrínseco, es el afecto que se relaciona propiamente con las actividades que realizan las personas al efectuar sus actividades laborales, incluyendo la motivación intrínseca que los impulsa a obtener buenos resultados con sus metas planteadas.

#### IV. CONCLUSIONES

El nivel de satisfacción laboral encontrado en la Institución, demostró que un 47% de colaboradores se encuentran medianamente satisfechos en lo que compete a las dimensiones de la satisfacción laboral. Debido a que, en ocasiones se hace caso omiso a ámbitos importantes de la empresa, tales como: reconocimiento a los trabajadores, la infraestructura de la organización, el ambiente del área de trabajo, los equipos actualizados para ejecutar sus actividades con eficiencia, el compañerismo entre trabajadores, las pretensiones salariales de acuerdo al puesto que ocupan, el control y seguimiento que aplica el promotor para verificar el desempeño y rendimiento de los trabajadores, y otro aspecto menos importante, la comunicación.

Se aplicó un programa motivacional para incrementar la satisfacción laboral, en donde se trabajó más las dimensiones que tuvieron resultados bajos o regular grado de satisfacción, y estas fueron: condiciones de trabajo, remuneración y relaciones interpersonales.

Posteriormente a la aplicación, se obtuvo como resultados, un 65% y 35% de trabajadores que se encuentran parcialmente y altamente satisfechos en lo que compete a las condiciones de trabajo, supervisión, relaciones humanas, desarrollo, comunicación y puesto de trabajo. Esto debido al planteamiento de estrategias que se utilizaron en el programa motivacional, lo cual se obtuvo una adecuada gestión del personal, ya que se ha tomado en cuenta ámbitos ya mencionados importantes de la Institución Educativa.

Finalmente, al comparar los resultados se confirmó que la aplicación del programa motivacional incrementó la satisfacción laboral de la Institución Educativa “George Butler”.

## **V. RECOMENDACIONES**

Se recomienda a la Institución Educativa “George Butler” ejecutar el programa motivacional constantemente para lograr mayor satisfacción a nivel de colaboradores. También se recomienda continuar midiendo la satisfacción laboral periódicamente para comparar la medición e identificar puntos de mejora. Asimismo, se considera aplicar actividades que fomenten un impacto positivo en la satisfacción laboral, es decir tomando en cuenta las dimensiones de condiciones de trabajo, modificando las bandas salariales, estableciendo un plan de incentivos de acuerdo a las metas que vayan cumpliendo los colaboradores acordes a sus funciones.

Se recomienda a la sociedad, asumir el riesgo en permanecer en organizaciones que les brinde todos los beneficios que le corresponde como colaborador y además de obtener la oportunidad para crecer personal y profesionalmente, es por ello para lograr un nivel alto de satisfacción laboral debe existir las posibilidades de conciliación entre la vida laboral y personal/familiar.

Se recomienda a los psicólogos, continuar aplicando estrategias de mejora para las instituciones que necesiten obtener un desarrollo organizacional, también fomentar el trabajo en equipo y que vean la organización como una especie de segundo hogar al que disfrutan ir.

## REFERENCIAS

- Adecco (7 de enero de 2013). ¿Cómo estar satisfecho con tu trabajo? [Mensaje en un blog]. Recuperado de <http://www.adeccorientaempleo.com/satisfaccion-laboral-cambiar-habitos-actitud/>
- Aldavert, J., Vidal, E., Lorente, J. y Aldavert, X. (2016). Recuperado de [https://books.google.com.pe/books?id=uOAIDAAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=5s&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwjedrO\\_8TeAhUBwFkKHdZTBnQQ6AEIKDAA#v=onepage&q=5s&f=false](https://books.google.com.pe/books?id=uOAIDAAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=5s&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwjedrO_8TeAhUBwFkKHdZTBnQQ6AEIKDAA#v=onepage&q=5s&f=false)
- Alto Nivel. (2012, febrero 23). Los beneficios de una buena imagen. Recuperado de <https://www.altonivel.com.mx/imagen-personal/19176-beneficios-de-verse-bien/>
- Anaya N., y López M. (2015). Satisfacción laboral del profesorado de educación secundaria. Recuperado de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=283341409012>
- Andrade, H. (2005). Comunicación Organizacional Interna. Proceso, Disciplina y Técnica. Recuperado de <https://books.google.com.pe/books?id=bwelcBnPNuoC&printsec=frontcover&dq=que+es+la+comunicacion+laboral&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwjvu4eNjMXeAhXDzlkKHXPpAwQ6AEIKDAA#v=onepage&q=que%20es%20la%20comunicacion%20laboral&f=false>
- Araca, L. (2014). Satisfacción Laboral en docentes de instituciones educativas primarias emblemáticas de la ciudad de puno. Recuperada de [http://tesis.unap.edu.pe/bitstream/handle/UNAP/4911/Araca\\_Quispe\\_Lenny\\_Maria.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://tesis.unap.edu.pe/bitstream/handle/UNAP/4911/Araca_Quispe_Lenny_Maria.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Arévalo, Y., Blandón, L., Góngora, P. y Ruíz, Y. (2015). Satisfacción Laboral en los docentes de los Colegios Adventistas Emmanuel e Icolven. Recuperada de [http://repository.unac.edu.co/jspui/bitstream/11254/111/1/Trabajo%20de%20grado%200\(rev\)](http://repository.unac.edu.co/jspui/bitstream/11254/111/1/Trabajo%20de%20grado%200(rev))
- Arias, F. (2012). El proyecto de Investigación: Introducción a la metodología científica. Recuperada de <https://books.google.com.pe/books?id=W5n0BgAAQBAJ&pg=PA83&dq=introduccion+a+la+metodologia+de+la+investigacion+que+es+una+muestra&hl=es&sa=X&ved=>

- 0ahUKEwi32IHAn97bAhWrq1kKHXV-  
BAoQ6AEISTAH#v=onpage&q=introduccion%20a%20la%20metodologia%20de%20la%20investigacion%20que%20es%20una%20muestra&f=false
- Arias, W. y Arias, G. (2014). Revista Ciencia y Trabajo. Recuperado de <http://dx.doi.org/10.4067/S0718-24492014000300010>
- Baena, G. (2014). Metodología de la Investigación. Recuperado de [https://books.google.com.pe/books?id=6aCEBgAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=tipo+de+investigacion+aplicada+definicion&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwiwj\\_nxu9HbAhUwq1kKHRInDZs4ChDoAQhOMAg#v=onpage&q&f=false](https://books.google.com.pe/books?id=6aCEBgAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=tipo+de+investigacion+aplicada+definicion&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwiwj_nxu9HbAhUwq1kKHRInDZs4ChDoAQhOMAg#v=onpage&q&f=false)
- Barreiro, J., Diez, J., Barreiro, B., Ruzo, E. y Losada, F. (2003). Gestión Científica Empresarial. Temas de Investigación Actuales. Recuperado de [https://books.google.com.pe/books?id=9oa\\_UnBzqPkC&pg=PA119&dq=teoria+de+herzberg&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwjQqcaA9IjbAhViUd8KHZUhCUUQ6AEIJzAA#v=onpage&q=teoria%20de%20herzberg&f=false](https://books.google.com.pe/books?id=9oa_UnBzqPkC&pg=PA119&dq=teoria+de+herzberg&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwjQqcaA9IjbAhViUd8KHZUhCUUQ6AEIJzAA#v=onpage&q=teoria%20de%20herzberg&f=false)
- Bavister, S. y Vickers, A. (2011). Programacion neurolingüística (PNL). Recuperado de <https://books.google.com.pe/books?id=2QriC67vbe4C&printsec=frontcover&dq=pnl&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwiwtOG-msXeAhVRzlkKHSRoCCgQ6AEIKDAA#v=onpage&q=pnl&f=false>
- Belizán, A. (2015). Clima Organizacional y Satisfacción laboral en docentes pertenecientes al sector público y privado. Recuperado de <http://imgbiblio.vaneduc.edu.ar/fulltext/files/TC119722.pdf>
- Beltrán, E. (2015). Motivación Laboral y sus efectos sobre el índice de Rotación de Personal en el sector operativo de la empresa Admineli CIA. Ltda. – Pollos Campero, período Enero – junio 2013 (Tesis de titulación). Recuperada de <http://www.dspace.uce.edu.ec/bitstream/25000/7337/1/T-UCE-0007-220i.pdf>
- Borello, A. (1994). Plan de Negocios. Recuperado de [https://books.google.com.pe/books?id=9GnvdQknUeIC&pg=PA62&dq=definicion+de+plan&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwi7n9-Wu\\_fbAhVEb60KHUyfA2kQ6AEIJzAA#v=onpage&q=definicion%20de%20plan&f=false](https://books.google.com.pe/books?id=9GnvdQknUeIC&pg=PA62&dq=definicion+de+plan&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwi7n9-Wu_fbAhVEb60KHUyfA2kQ6AEIJzAA#v=onpage&q=definicion%20de%20plan&f=false)

- Caballero, J. y Sánchez, I. (2012). Revista Ra Ximhai. Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=46125172009>
- Cajina Heinzkill, G. (2013). Rompe con tu zona de confort: 52 propuestas para tomar las riendas de tu vida. Ediciones Oniro.
- Cantón, I., y Téllez, S. (2016). Revista Lasallista de Investigación. Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=69545978019>
- Castro, R., y Perea, K. (2016). Estudio comparativo de satisfacción laboral de docentes de un colegio estatal y un colegio privado. Recuperada de [http://repositorio.usil.edu.pe/bitstream/USIL/2428/1/2016\\_Perea\\_Estudio\\_comparativo\\_de\\_satisfacci%C3%B3n\\_laboral.pdf](http://repositorio.usil.edu.pe/bitstream/USIL/2428/1/2016_Perea_Estudio_comparativo_de_satisfacci%C3%B3n_laboral.pdf)
- Centro Universitario de Ciencias Sociales y Humanidades. (2011). Manual para la elaboración de trabajos académicos y de investigación. Guadalajara, Mexico: PIFI
- Chiang, M., Martin, R. y Núñez, A. (2010). Relaciones entre el clima organizacional y la satisfacción laboral. Madrid: Universidad Pontificia Comillas.
- Coronel, C. (2015). La satisfacción laboral y su relación con la atención al cliente en la Compañía de Transporte Termic Perdomo S.A (tesis de titulación). Recuperada de <http://www.dspace.uce.edu.ec/bitstream/25000/7269/1/T-UCE-0007-199i.pdf>
- Dalton, M., Hoyle, D. y Watts, M. (2006). Relaciones Humanas. Recuperada de [https://books.google.com.pe/books?id=Aq16t\\_jx1TEC&pg=PA65&dq=teoria+de+mcclelland&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwjChs2B3KvbAhVCvFMKHQdgBeQQ6AEILzAB#v=onepage&q=teoria%20de%20mcclelland&f=false](https://books.google.com.pe/books?id=Aq16t_jx1TEC&pg=PA65&dq=teoria+de+mcclelland&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwjChs2B3KvbAhVCvFMKHQdgBeQQ6AEILzAB#v=onepage&q=teoria%20de%20mcclelland&f=false)
- De la Cruz, I. (2014). Comunicación efectiva y trabajo en equipo. Ministerio de Educación, Cultura y Deporte. Recuperada de <http://www.digitaliapublishing.com/visor/30257>
- Del Rio, D. (2013). Diccionario - glosario de metodología de la investigación social. Recuperado de [https://books.google.com.pe/books?id=XtIEAgAAQBAJ&pg=PT205&dq=investigacion+transversal+en+metodologia+investigacion&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwjn2I\\_Dku7bAhXBtFMKHax\\_AgMQ6AEIRDAF#v=onepage&q=investigacion%20transversal%20en%20metodologia%20investigacion&f=false](https://books.google.com.pe/books?id=XtIEAgAAQBAJ&pg=PT205&dq=investigacion+transversal+en+metodologia+investigacion&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwjn2I_Dku7bAhXBtFMKHax_AgMQ6AEIRDAF#v=onepage&q=investigacion%20transversal%20en%20metodologia%20investigacion&f=false)
- Duque, H. (2006). La excelencia como ideal y realidad en el ser humano. Recuperado de <https://books.google.com.pe/books?id=LzddKfdIbhgC&pg=PA8&dq=que+es+deseo+>

- de+excelencia&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwi7huKMkvTbAhWrxFkKHAEjBcgQ6AEIKzAB#v=onepage&q=que%20es%20deseo%20de%20excelencia&f=false
- Espinosa C. (2017). La satisfacción laboral y el ausentismo del personal en el Banco Central del Ecuador (Tesis de titulación). Recuperada de <http://www.dspace.uce.edu.ec/bitstream/25000/10031/1/T-UCE-0007-PI005-2017.pdf>
- Gallardo, K. (2017). Motivación y Desempeño laboral del personal docente de un colegio de educación secundaria. Recuperada de <http://repositorio.lamolina.edu.pe/bitstream/handle/UNALM/2805/C10-G34-T.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Gan, F. y Berbel, G. (2007). Manual de Recursos Humanos. Universitat Oberta de Catalunya. Recuperada de <http://www.digitaliapublishing.com/visor/1054>
- Garza, A. (2007). Manual de técnicas de investigación para estudiantes de ciencias sociales y humanidades. Recuperado de <https://books.google.com.pe/books?id=jdaQtk8RK2sC&pg=PA16&dq=investigacion+explicativa&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwjQptiQju7bAhWjs1kKHcrLAzwQ6AEILTAB#v=onepage&q=investigacion%20explicativa&f=false>
- Gómez, C. (Julio/setiembre, 1996). El género y el prestigio profesional. *Revista Española de Investigaciones Sociológicas*, 75, 216.
- Gómez, M. (2009). Introducción a la metodología de la investigación científica. (2.<sup>a</sup> ed.). Córdoba: Brujas.
- Gómez, E. et al (2014). Plan Motivacional: Cómo conseguir lo que deseas. Recuperado de <https://books.google.com.pe/books?id=KEBFBQAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=que+es+un+plan+motivacional&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwj7nI2fhIvbAhUSXIMKHfAvCWAQ6AEIJzAA#v=onepage&q=que%20es%20un%20plan%20motivacional&f=false>
- González, M. (2006). Habilidades Directivas. Recuperado de [https://books.google.com.pe/books?id=m2O0lf1Hp8oC&pg=PA79&dq=motivacion+la+boral&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwio\\_LLFPvfbAhVRXK0KHWpvBfM4ChDoAQgqMAE#v=onepage&q=motivacion%20laboral&f=false](https://books.google.com.pe/books?id=m2O0lf1Hp8oC&pg=PA79&dq=motivacion+la+boral&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwio_LLFPvfbAhVRXK0KHWpvBfM4ChDoAQgqMAE#v=onepage&q=motivacion%20laboral&f=false)

- González, F. (2014). La motivación y el Compromiso laboral entre hombres y mujeres docentes (tesis de título). Recuperada de <http://132.248.9.195/ptd2014/noviembre/307255860/Index.html>
- Gonzales, S. y Gonzales J. (2015). Aplicación de un programa de motivación para incrementar el nivel de satisfacción laboral de los trabajadores de la empresa Agrotransportes Gonzales S.R.L de la ciudad de Trujillo, periodo abril-junio del año 2015 (tesis de título). Recuperada de [http://repositorio.upao.edu.pe/bitstream/upaorep/1427/1/Gonzales\\_Segundo\\_Motivacion\\_Incrementar-Laboral.pdf](http://repositorio.upao.edu.pe/bitstream/upaorep/1427/1/Gonzales_Segundo_Motivacion_Incrementar-Laboral.pdf)
- González, J. y Subaldo, L. (2015). Ministerio de Educación del Perú. Recuperado de <http://repositorio.minedu.gob.pe/handle/123456789/4051>
- Goñi, A. (1996). Psicología de la educación sociopersonal. Recuperado de <https://books.google.com.pe/books?id=x7wycVReN1cC&pg=PA76&dq=factores+y+tipos+de+motivacion&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwjzjMfrlqnbAhVCmlkKHa3pA3AQ6AEIJzAA#v=onepage&q=factores%20y%20tipos%20de%20motivacion&f=false>
- Harvard Business (2006). Cómo dar feedback. Recuperado de [https://books.google.com.pe/books?id=3Fr6Tnzh93gC&pg=PR9&dq=necesidad+de+feedback&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwjblf\\_J0fTbAhXOs1MKHaLVBMQQ6AEILDAB#v=onepage&q=necesidad%20de%20feedback&f=false](https://books.google.com.pe/books?id=3Fr6Tnzh93gC&pg=PR9&dq=necesidad+de+feedback&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwjblf_J0fTbAhXOs1MKHaLVBMQQ6AEILDAB#v=onepage&q=necesidad%20de%20feedback&f=false)
- Henao, F. (2009). Condiciones de trabajo y salud. Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Herrera, D. (2009). Teorías contemporáneas de la motivación: Una perspectiva aplicada. Lima, Perú. Fondo Editorial de la Pontificia Universidad Católica del Perú.
- Ibarra, M. y González, L. (2008, 20 de abril). La flexibilidad laboral como estrategia de competitividad y sus efectos sobre la economía, la empresa y el mercado de trabajo. Recuperado de [http://www.scielo.org.mx/scielo.php?pid=S0186-10422010000200003&script=sci\\_arttext&tlng=en](http://www.scielo.org.mx/scielo.php?pid=S0186-10422010000200003&script=sci_arttext&tlng=en)
- Hospinal, S. (2013). Revista Industrial Data. Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=81632390009>
- León, M. y Díaz, E. (2013). Human resources and team management in restoration. Madrid, Spain: Paraninfo, 2013.

- Jaramillo, R. (2012) Trabajo en Equipo. Tesis para la carrera de Secretaria de Administración y Finanzas recuperado de: <http://dgrh.salud.gob.mx/Formatos/MANUAL-DE-TRABAJO-EN-EQUIPO-2012.pdf>
- Jímenez, D. (2007). Manual de Recursos Humanos. Recuperado de [https://books.google.com.pe/books?id=XRfaaDPHE3IC&pg=PA40&dq=factores+de+mcclelland&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwjbnenRle\\_bAhVBtlMKHeCOD8kQ6AEINjAD#v=onepage&q=factores%20de%20mcclelland&f=false](https://books.google.com.pe/books?id=XRfaaDPHE3IC&pg=PA40&dq=factores+de+mcclelland&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwjbnenRle_bAhVBtlMKHeCOD8kQ6AEINjAD#v=onepage&q=factores%20de%20mcclelland&f=false)
- López, D. (2015). Motivación como factor influyente en el desempeño laboral de los docentes de la unidad educativa Caraboro. Recuperado de <http://mriuc.bc.uc.edu.ve/bitstream/handle/123456789/1322/Dlopez.pdf?sequence=1>
- Martínez, N. (2007). Sociología: módulo III. Recuperado de [https://books.google.com.pe/books?id=Lb\\_PFeUHiW0C&pg=PA27&dq=que+es+el+status&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwj78JaEufXbAhXStVkKHcNACGgQ6AEIQjAF#v=onepage&q=que%20es%20el%20status&f=false](https://books.google.com.pe/books?id=Lb_PFeUHiW0C&pg=PA27&dq=que+es+el+status&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwj78JaEufXbAhXStVkKHcNACGgQ6AEIQjAF#v=onepage&q=que%20es%20el%20status&f=false)
- Maqueda, J. (2003). Protocolo Empresarial. Una estrategia en Marketing. Recuperado de <https://books.google.com.pe/books?id=12wSf52kBecC&pg=PA101&dq=definicion+de+imagen+personal&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwiq4-KMz8XeAhWCq1kKHZeBRAQ6AEILjAB#v=onepage&q=definicion%20de%20imagen%20personal&f=false>
- Ministerio de Educación. (2012). Comunicado de normativa de la Ley N° 28044. Recuperado de <http://www.minedu.gob.pe/comunicado/pdf/normativa-2018/ley-28044/ds-011-2012-24-11-2017.pdf>
- Ministerio de Educación. (2017). Ley de Reforma Magisterial. Recuperado de <http://www.minedu.gob.pe/reforma-magisterial/pdf-ley-reforma-magisterial/normas-complementarias-de-la-ley-de-reforma-magisterial.pdf>
- Noreña, A., Alcaraz, N., Rojas, J. y Rebolledo, D. (2012). Aplicabilidad de los criterios de rigor y éticos en la investigación cualitativa. *Aquichan*, 270 - 274.
- Oficina Intenacional del Trabajo. (2001). Factores ambientales en el lugar de trabajo. Recuperado de <https://books.google.com.pe/books?id=oqm2haC15-gC&pg=PR7&dq=identificar+el+ambiente+de+trabajo&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwj7L7u->

sTeAhXvqlkKHYV1ATIQ6AEINDAC#v=onpage&q=identificar%20el%20ambiente%20de%20trabajo&f=false

Orgambídez, A., Pérez, P. y Borrego, Y. (2015). Colegio de Psicólogos de Madrid. <http://dx.doi.org/10.1016/j.rpto.2015.04.001>

Palomo, M. (2010). Liderazgo y motivación de equipos de trabajo. Recuperado de [https://books.google.com.pe/books?id=\\_9g\\_Zlehq0QC&pg=PA91&dq=teoria+de+las+necesidades+de+maslow&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwiU2POXhYnbAhXnmeAKHYsUC-kQ6AEIODAD#v=onpage&q=teoria%20de%20las%20necesidades%20de%20maslow&f=false](https://books.google.com.pe/books?id=_9g_Zlehq0QC&pg=PA91&dq=teoria+de+las+necesidades+de+maslow&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwiU2POXhYnbAhXnmeAKHYsUC-kQ6AEIODAD#v=onpage&q=teoria%20de%20las%20necesidades%20de%20maslow&f=false)

Pando, M. (2014). Propuesta de mejora del nivel motivacional de los trabajadores administrativos de la Clínica del Pacífico-Chiclayo (tesis de título). Recuperada de [http://tesis.usat.edu.pe/bitstream/usat/107/1/TL\\_Pando\\_Heredia\\_MariaElena.pdf](http://tesis.usat.edu.pe/bitstream/usat/107/1/TL_Pando_Heredia_MariaElena.pdf)

Pecho, M. (2016). Programa de gestión motivacional para la mejora de la satisfacción laboral de los colaboradores del área formación general y básica de la universidad autónoma del Perú -2016 (tesis de título). Recuperada de <http://repositorio.autonoma.edu.pe/bitstream/AUTONOMA/347/1/PECHO%20RIVERA%2C%20MARIA%20CRISTINA.pdf>

Publicaciones Vértice (2008). Retribución de personal. Recuperado de <https://books.google.com.pe/books?id=WbCSyLeFqykC&pg=PA1&dq=teoria+de+herzberg&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwjQqcaA9IjbAhViUd8KHZUhcUUQ6AEINzAD#v=onpage&q=teoria%20de%20herzberg&f=false>

Reza, F. (1997). Ciencia, metodología e Investigación. Recuperado de [https://books.google.com.pe/books?id=m6PGnYBaW2oC&pg=PA294&dq=fichas+textuales&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwjwm97I\\_9\\_bAhUMvIMKHZxiDroQ6AEILTAB#v=onpage&q=fichas%20textuales&f=false](https://books.google.com.pe/books?id=m6PGnYBaW2oC&pg=PA294&dq=fichas+textuales&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwjwm97I_9_bAhUMvIMKHZxiDroQ6AEILTAB#v=onpage&q=fichas%20textuales&f=false)

Rey F. (2005). Las 5S. Orden y limpieza en el puesto de trabajo. Recuperado de <https://books.google.com.pe/books?id=NJtWepnesqAC&printsec=frontcover&dq=5s&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwiG37Sj29beAhWixVkKHaAUDTYQ6AEIKDAA#v=onpage&q=5s&f=false>

- Rojas, A. (2016). Revista Horizontes Pedagógicos. Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5896179>
- Rosales, G., Rodal, A., Chumbi, V. y Buñay, R. (setiembre, 2017). Revista Electrónica Educare. doi: <http://dx.doi.org/10.15359/ree.21-3.13>
- Rosales, A. (2017). Motivación y satisfacción laboral de los colaboradores de una empresa Farmacéutica, Distrito la Victoria (tesis de maestría). Recuperada de [http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/8579/Rosales\\_MAM.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/8579/Rosales_MAM.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Rosas, N. (2016). Revista Científica Investigación Andina. Recuperado de <http://www.uancv.edu.pe/revistas/index.php/RCIA/article/view/352>
- Saltamontes, A. [jim sheridan]. (1989, febrero 24). Mi pie izquierdo [Archivo de video]. Recuperado de <https://saltamontesasul.wordpress.com/2013/11/15/ver-pelicula-mi-pie-izquierdo-una-pelicula-valiente-llena-de-vida/>
- Sánchez, M. (2005). Manual de trabajo social. Recuperado de <https://books.google.com.pe/books?id=RYbuGh9wZywC&pg=PA37&dq=necesidad+de+relacion+social&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwjy5rzewPXbAhWI3VMKHfmlCLsQ6AEILDAB#v=onepage&q=necesidad%20de%20relacion%20social&f=false>
- Santander Río Canal. (2015). Las 5s - Un método de orden, limpieza y disciplina. Recuperado de <https://www.youtube.com/watch?v=U4tXTZpGfMI>.
- Serna, B. (2004). Activación de la inteligencia. Recuperado de <https://books.google.com.pe/books?id=s2-exNIwyPEC&pg=PA31&dq=trabajo+bien+realizado&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwj55eXrlPTbAhWoxFkKHU9zAMUQ6AEINDAD#v=onepage&q=trabajo%20bien%20realizado&f=false>
- Solórzano, E. (2016). Niveles de motivación del docente en el proceso educativo <https://repositorio.pucese.edu.ec/bitstream/123456789/672/1/SOLORZANO%20SALAS%20CARMEN%20ISABEL.pdf>
- Stephen, R. (2004). Comportamiento Organizacional. Recuperada de <https://books.google.com.pe/books?id=OWBokj2RqBYC&pg=PA156&dq=teorias%20de%20la%20motivacion&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwi2l8vVyIbbAhXkuFkKHZqkAXIQ6AEINjAD#v=onepage&q=teorias%20de%20la%20motivacion&f=false>

Team Factory (2017, abril 4). Ejercicios y actividades de motivación en el trabajo. Recuperada de <https://amazonia-teamfactory.com/blog/ejercicios-y-actividades-de-motivacion-en-el-trabajo/>

¿Te valoran en tu trabajo? El 71% no se siente apreciado. (02 de setiembre de 2014). El Comercio. Recuperado de <https://elcomercio.pe/economia/peru/valoran-71-siente-apreciado-176420>

Trabajar en Equipo (2014) recuperado de <https://www.significados.com/trabajar-en-equipo/>

Uceda, I. (2017). Clima laboral y satisfacción laboral del usuario interno en el centro de salud Atusparias- Chiclayo (tesis de maestría). Recuperada de [http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/8475/uceda\\_pi.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/8475/uceda_pi.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Vargas, L. (2015). Influencia de la Satisfacción laboral en el Clima Organizacional en la I.E. Sara Antonieta Bullón – Lambayeque. Recuperada de [http://tesis.usat.edu.pe/bitstream/usat/92/1/TL\\_Vargas\\_PardoLuzMariadelRosario.pdf](http://tesis.usat.edu.pe/bitstream/usat/92/1/TL_Vargas_PardoLuzMariadelRosario.pdf)

Villalobos, M. (5 de febrero de 2017). ¿Cuál es la situación de los colegios privados en el Perú? Recuperado de <https://elcomercio.pe/economia/negocios/situacion-colegios-privados-peru-162820>

Yupan, I. (2017). Programa de gestión de la motivación para la mejora de la satisfacción laboral de los colaboradores del área de ventas de la empresa Arti. S.A (tesis de título). Recuperada de <http://repositorio.autonoma.edu.pe/bitstream/123456789/386/1/YUPAN%20HASSINGER%20ISABEL%20ROXANA.pdf>

Zuloeta, C. (2016). Propuesta de mejora del nivel motivacional, basado en la teoría de Herzberg, para los colaboradores del restaurante de comida china wok – Chiclayo (tesis de título). Recuperada de [http://tesis.usat.edu.pe/bitstream/usat/885/1/TL\\_ZuloetaLaraCarolinaDelPilar.pdf](http://tesis.usat.edu.pe/bitstream/usat/885/1/TL_ZuloetaLaraCarolinaDelPilar.pdf)

Zurita, F. y Vásquez, M. (2017). Coaching en tu vida: Estrategias para alcanzar el éxito. Recuperado de [https://books.google.com.pe/books?id=wyhHDwAAQBAJ&pg=PT83&dq=estrategias+para+salir+de+zona+de+confort&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwjRx8\\_L28LeAhWP7VMKHdlaAQ8Q6AEILjAB#v=onepage&q=estrategias%20para%20salir%20de%20zona%20de%20confort&f=false](https://books.google.com.pe/books?id=wyhHDwAAQBAJ&pg=PT83&dq=estrategias+para+salir+de+zona+de+confort&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwjRx8_L28LeAhWP7VMKHdlaAQ8Q6AEILjAB#v=onepage&q=estrategias%20para%20salir%20de%20zona%20de%20confort&f=false)

## **ANEXOS**

Anexo 1:

### **PROGRAMA MOTIVACIONAL “ALCANZANDO NUESTRO DESARROLLO PERSONAL Y PROFESIONAL” EN LOS TRABAJADORES DE UNA INSTITUCIÓN EDUCATIVA PRIVADA DE JOSÉ LEONARDO ORTIZ**

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

Población beneficiaria	: Institución Educativa Privada Cristiana “George Butler”.
Nº total de asistentes	: 17
Nº de Talleres a desarrollar	: 2
Nº de Sesiones a desarrollar	: 12
Tiempo por sesión	: 60 minutos
Duración del programa	: 2 meses
Fecha de Inicio	: 12/11/2018
Fecha Final	: 28/12/2018
Director del centro	: Director César Flores Succe.
Responsable	: Practicante Pre Profesional Lucero Castillo Ayala.

#### **II. ANTECEDENTES:**

Se ha podido identificar por medio de una entrevista realizada al Promotor que existe un nivel medio respecto a la satisfacción laboral ya que el rendimiento en su trabajo varía con los meses, la ansiedad o estrés que es ocasionada en ocasiones por su entorno laboral; sin embargo, este desea incrementar dicho nivel, y a la vez tener a sus trabajadores motivados comprometidos e identificados durante el trayecto del año educativo para el logro de los aprendizajes en sus estudiantes. Además de haber realizado una evaluación pre lo cual demuestra que hay un 47% de trabajadores que se encuentran regularmente satisfechos en lo que compete a las condiciones de trabajo, remuneración y beneficios, supervisión, relaciones humanas, desarrollo, comunicación y puesto de trabajo. Esto

debido a una inadecuada gestión del personal, ya que en ocasiones se hace caso omiso a ámbitos importantes de la empresa, tales como: reconocimiento a los trabajadores, la infraestructura de la organización, el ambiente del área de trabajo, los equipos actualizados para ejecutar sus actividades con eficiencia, el compañerismo entre trabajadores, las pretensiones salariales de acuerdo al puesto que ocupan, el control y seguimiento que aplica el promotor para verificar el desempeño y rendimiento de los trabajadores, y otro aspecto menos importante, la comunicación.

### **III. FUNDAMENTACIÓN:**

Esta teoría es la más esencial para tener como base el programa motivacional, ya que se realizará sesiones por cada aspecto que cuente la teoría seleccionada, por lo que se desarrollarán estrategias para cumplir cada objetivo que se proponga en las sesiones establecidas del programa. Este programa se realizará con el fin de incrementar la satisfacción de los trabajadores de la Institución Educativa George Butler.

A continuación, se presentará en primera instancia la teoría bifactorial de Frederik Herzberg que será base para la realización del Programa Motivacional.

Según indica Herzberg (1966) para estudiar la motivación es necesario considerar, además de las causas que producen satisfacción “factores motivadores”, aquellos otros motivos cuyo efecto sólo puede conducir a una situación de insatisfacción “factores higiénicos”.

Herzberg pone de manifiesto que los denominados factores higiénicos tienen un papel preventivo de la insatisfacción, pero sin capacidad para mejorar la satisfacción mientras que, los factores motivadores son los que propiamente pueden afectar a la satisfacción. Los factores higiénicos están alrededor de la actividad laboral, no se consideran en este grupo aquellos que están incluidos dentro de la propia actividad que se desarrolla en el trabajo (p. 96).

A continuación, se presenta estos factores:

- Condiciones de trabajo
- Salario
- Relaciones interpersonales

Para Herzberg los factores motivadores son intrínsecos al trabajo, se relacionan directamente con él y son los que motivan al individuo a efectuar un esfuerzo superior y un rendimiento excelente (p.304).

A continuación, los factores motivadores:

- El reconocimiento.
- Desarrollo o promoción.

#### **IV. OBJETIVOS:**

##### **OBJETIVO GENERAL**

Aplicación de un Programa Motivacional para incrementar la satisfacción laboral en los trabajadores de una Institución Educativa Privada de José Leonardo Ortiz.

##### **OBJETIVOS ESPECÍFICOS:**

- Implantar técnicas de calidad en el ambiente de trabajo.
- Identificar los componentes influyentes en el ambiente de trabajo.
- Consolidar el proceso formativo de las técnicas de calidad.
- Conocer la gestión de instituciones educativas privadas.
- Sensibilizar sobre el tema remunerativo que existe en la Instituciones Educativas privadas.
- Brindar información sobre la comunicación asertiva.
- Mejorar la habilidad de la comunicación no verbal.
- Concientizar a los trabajadores sobre la importancia de trabajar en equipo.
- Identificar las habilidades y limitaciones de cada trabajador.
- Concientizar a los trabajadores sobre la importancia de la actitud estratégica de cambio.
- Identificar los principios que orientan a la conformación de vuestro Marketing Personal

## **V. PROGRAMACIÓN DE ACTIVIDADES GENERALES**

### **✓ ACTIVIDADES PREVIAS**

Aplicación del pre-test

Entrega de presentación formal a la Institución Educativa.

Calendarización de actividades

Presupuesto

Los materiales necesarios

Difusión

### **✓ ACTIVIDADES CENTRALES**

Control de asistencia

Realizar las sesiones

Aplicar dinámicas

Retroalimentación con videos

### **✓ ACTIVIDADES FINALES**

Refrigerio

Informe de cada etapa del programa

Tomar fotografía

Aplicación del post test

## VI. TEMÁTICA A DESARROLLAR:

Nº SESIÓN	DENOMINACIÓN DE LAS SESIONES	DIMENSIÓN A TRABAJAR	FECHA TENTATIVA
<b>TALLER 01: FACTORES HIGIÉNICOS</b>			
01	“Gestionando nuestros recursos materiales”	Condiciones de trabajo	30/11/2018
02	“Una visión ilimitada”		01/12/2018
03	“Formando nuestra competencia de gestión”		03/12/2018
04	“Conociendo la realidad educativa”	Remuneración	05/12/2018
05	“Me identifico con la Institución educativa”		07/12/2018
06	“Un libro abierto”	Relaciones interpersonales	10/12/2018
07	“Más que palabras”		12/12/2018
08	“Trabajando juntos por un mismo objetivo”		14/12/2018
<b>TALLER 02: FACTORES MOTIVADORES</b>			
09	“Valoración de la vida laboral y personal”	Reconocimiento	19/12/2018
10	“Saliendo de la zona de confort”		21/12/2018
11	“Autodescubrimiento: Rompiendo límites e inhibiciones”	Desarrollo o promoción	26/12/2018
12	“Marketing personal”		28/12/2018

## VII. RECURSOS

### A. HUMANOS

- Responsable: Practicante Pre Profesional Lucero Castillo Ayala
- 17 trabajadores de la Institución Educativa George Butler.

## **B. TECNOLÓGICOS**

- Proyector
- Computadora y/o laptop
- Audiovisuales

## **C. MATERIALES**

- Ovillo de lana
- Un parche de tela
- Un balde pequeño
- Cartulinas
- Plumones
- Pastillas psicológicas
- Trípticos
- Hojas von color

## **VIII. EVALUACIÓN**

Se evaluará las sesiones de acuerdo a los objetivos:

- Evaluación previa y posterior a la Capacitación
- Ejemplificación de cada tema tratado.
- Cuestionarios.

## SESIÓN 01 “Gestionando nuestros recursos materiales”

### Dimensión “Condiciones de trabajo”

#### I. DATOS INFORMATIVOS:

Población beneficiaria	: Institución Educativa Privada Cristiana “George Butler”.
Nº total de asistentes	: 17
Tiempo por sesión	: 60 minutos
Fecha de Inicio	: 12/11/2018
Director del centro	: Director César Flores Succe.
Responsable	: Practicante Pre Profesional Lucero Castillo Ayala.

#### II. ANTECEDENTES:

La Institución Educativa George Butler del distrito de José Leonardo Ortiz, cuenta con un personal de 17 trabajadores.

Se obtuvo como resultados del pre test con respecto a la dimensión de condiciones de trabajo, nos muestran que un 53% de trabajadores se ubican en un nivel regular esto nos indica que los trabajadores muestran mediana satisfacción por el ambiente de trabajo, equipos y mobiliarios necesarios para realizar sus labores, mientras que un bajo porcentaje del 6% tiene una alta insatisfacción laboral indicándonos que un número reducido de trabajadores no se siente a gusto con las instalaciones del centro laboral. Mientras que un 18% se encuentra parcialmente insatisfecho con las instalaciones del centro laboral y un 23% muestra estar parcialmente satisfecho con la temperatura ambiente en donde realiza sus funciones. Porcentajes que denotan que las condiciones de trabajo que viven dichos trabajadores son medianamente aceptadas.

#### III. OBJETIVO:

Implantar técnicas de calidad en el ambiente de trabajo en los trabajadores en una Institución Educativa Privada de José Leonardo Ortiz.

## **IV. METODOLOGÍA**

### **PRESENTACIÓN – BIENVENIDA**

**Duración** : 02 minutos.

**Procedimiento** : Se dieron las palabras de bienvenida

**Objetivo** : Dar a conocer la importancia de la asistencia y participación.

**Aplicación** : Lista de cotejo.

### **DINÁMICA DE INICIO.**

**Duración** : 10 minutos.

**Procedimiento:** “Las vocales” - Risoterapia

**Objetivos:**

Romper el hielo con los participantes y tengan unos minutos de relajación.

**Desarrollo:**

Todas las personas formaran una media luna, luego se seleccionará al azar a cualquier participante para iniciar la dinámica, el cual se les indicará que se presentarán todos diciendo lo siguiente: “Hola, soy xxx, y hoy he desayunado xxxx” esto se lo tendrá que decir cambiando por todas las vocales en forma ordenada.

### **DESARROLLO DEL TEMA**

**Duración** : 40 minutos.

**Procedimiento:** Se expusieron los siguientes temas:

- Definición de las 5s
- Etapas de las 5s.
- Video: Las 5s - Un método de orden, limpieza y disciplina

## **CIERRE**

**Duración:** 10 minutos.

Se realiza la retroalimentación

Se aclara dudas

Se realiza recomendaciones

Palabras de agradecimiento.

**Despedida:** habrá un refrigerio con los trabajadores, con el fin de compensar el tiempo que han tenido para asistir al taller.

## **V. MARCO TEÓRICO:**

Para realizar la sesión 01, hablaremos sobre la herramienta de gestión de calidad 5s, lo cual empezaremos a detallar para el conocimiento de los trabajadores.

### **1. Definición**

Las 5s (1960) es una práctica de Calidad ideada en Japón referida al “Mantenimiento Integral” de la empresa, no sólo de maquinaria, equipo e infraestructura sino del mantenimiento del entorno de trabajo por parte de todos. Es por ello que se dice que es una técnica que se aplica en todo el mundo con excelentes resultados por su sencillez y efectividad.

Las 5s tienen por objetivo realizar cambios ágiles y rápidos, con una visión a largo plazo, en la que participan activamente todas las personas de la organización para idear e implementar sus mejoras. Es por ello que, es determinante la implicación y participación de todos los niveles de la Institución.

### **2. Etapas de las 5s**

#### **2.1. Seiri – Clasificación**

El propósito de clasificar significa retirar de los puestos de trabajo todos los elementos que no son necesarios para las operaciones de mantenimiento o de oficinas cotidianas. Los elementos necesarios se deben mantener cerca de la acción, mientras que los innecesarios se deben retirar del sitio o eliminar.

## 2.2. Seiton – Orden

Pretende ubicar los elementos necesarios en sitios donde se puedan encontrar fácilmente para su uso y nuevamente retornarlos al correspondiente sitio.

Con esta aplicación se desea mejorar la identificación y marcación de los controles de la maquinaria de los sistemas y elementos críticos para mantenimiento y su conservación en buen estado.

Permite la ubicación de materiales y herramientas de forma rápida, mejora la imagen del área ante el cliente “da la impresión de que las cosas se hacen bien”, mejora el control de stock de repuestos y materiales, mejora la coordinación para la ejecución de trabajos.

## 2.3. Seiso – Limpieza

Pretende incentivar la actitud de limpieza del sitio de trabajo y la conservación de la clasificación y el orden de los elementos. El proceso de implementación se debe apoyar en un fuerte programa de entrenamiento y suministro de los elementos necesarios para su realización, como también del tiempo requerido para su ejecución.

## 2.4. Seiketsu – Estandarizar

En esta etapa se tiende a conservar lo que se ha logrado aplicando estándares a la práctica de las tres primeras “S”. Esta cuarta S está fuertemente relacionada con la creación de los hábitos para conservar el lugar de trabajo en condiciones perfectas.

## 2.5. Shitsuke – Disciplina

La práctica de la disciplina pretende lograr el hábito de respetar y utilizar correctamente los procedimientos, estándares y controles previamente desarrollados.

En lo que se refiere a la implantación de las 5 S, la disciplina es importante porque sin ella, la implantación de las cuatro primeras 5s, se deteriora rápidamente.

## **VI. RECURSOS MATERIALES**

- Proyector
- Laptop
- Audiovisuales
- Ovillo de lana

## **VII. EVALUACIÓN**

- Observación
- Lista de Cotejo (Anexo 2)
- Lista de asistencia (Anexo 3)

## **VIII. REFERENCIA BIBLIOGRÁFICA**

Aldavert, J., Vidal, E., Lorente, J. y Aldavert, X. (2016). Recuperado de [https://books.google.com.pe/books?id=uOAlDAAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=5s&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwjedrO\\_8TeAhUBwFkKHdZTBnQQ6AEIKDAA#v=onepage&q=5s&f=false](https://books.google.com.pe/books?id=uOAlDAAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=5s&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwjedrO_8TeAhUBwFkKHdZTBnQQ6AEIKDAA#v=onepage&q=5s&f=false)

Santander Río Canal. (2015). *Las 5s - Un método de orden, limpieza y disciplina*. Recuperado de <https://www.youtube.com/watch?v=U4tXTZpGfMI>.

### **SESIÓN 02 “Una visión limitada”**

#### **Dimensión “Condiciones de trabajo”**

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

Población beneficiaria	: Institución Educativa Cristiana “George Butler”
Nº total de asistentes	: 17
Tiempo por sesión	: 60 minutos
Fecha de Inicio	: 16/11/2018
Director del centro	: Director César Flores Succe.
Responsable	: Practicante Pre Profesional Lucero Castillo Ayala

## **II. ANTECEDENTES:**

La Institución Educativa George Butler del distrito de José Leonardo Ortiz, cuenta con un personal de 17 trabajadores.

Se obtuvo como resultados del pre test con respecto a la dimensión de condiciones de trabajo, nos muestran que un 53% de trabajadores se ubican en un nivel regular esto nos indica que los trabajadores muestran mediana satisfacción por el ambiente de trabajo, equipos y mobiliarios necesarios para realizar sus labores, mientras que un bajo porcentaje del 6% tiene una alta insatisfacción laboral indicándonos que un número reducido de trabajadores no se siente a gusto con las instalaciones del centro laboral. Mientras que un 18% se encuentra parcialmente insatisfecho con las instalaciones del centro laboral y un 23% muestra estar parcialmente satisfecho con la temperatura ambiente en donde realiza sus funciones. Porcentajes que denotan que las condiciones de trabajo que viven dichos trabajadores son medianamente aceptadas.

## **III. OBJETIVO:**

Identificar los componentes influyentes en el ambiente de trabajo.

## **IV. METODOLOGÍA**

### **PRESENTACIÓN – BIENVENIDA**

**Duración** : 02 minutos.

**Procedimiento:** Se dieron las palabras de bienvenida

**Objetivos** : Dar a conocer la importancia de la asistencia y participación.

### **DESARROLLO DEL TEMA**

**Duración** : 30 minutos.

**Procedimiento:** Se expusieron los siguientes temas:

- Concepto de ambiente de trabajo.
- Implicación de todos con la técnica de 5s
- Realizar una dinámica referido al tema

**Procedimiento:** “Tu pirata soy yo”

**Objetivo:** Lograr que experimenten las limitaciones que involucren trabajar con visibilidad reducida.

Con el grupo reunido, se elige a un participante y le tapamos uno de sus ojos con un parche. A continuación, éste deberá encestar un pequeño balón en un bote. Se le da 3 minutos para que logre encestar el balón, y esto se realizará con todos los participantes.

Al terminar el ejercicio, se le pide que relate su experiencia.

Una vez el trabajador cuente su experiencia, se hace un cierre de la actividad mediante una reflexión de lo aprendido, invitando al autocuidado y cuidado organizacional.

**Objetivos** : Dar a conocer el tema y que este sea aprendido y aplicado.

## **CIERRE**

**Duración:** 05 minutos.

Se realiza la retroalimentación

Se aclara dudas

Se realiza recomendaciones

Palabras de agradecimiento.

**Despedida:** Se entregará pastillas psicológicas con un aperitivo.

## **V. MARCO TEÓRICO:**

### **1. Definición**

La Oficina Internacional del Trabajo (2001), nos dice que el ambiente de trabajo es el aspecto crucial para todo trabajador que debe tener en su área de trabajo ya que es necesario establecer un ambiente seguro y saludable que favorezca una salud física y mental óptima en relación con el trabajo.

### **2. Dirección e Implicación de todos**

La dirección es el máximo responsable de la organización y su equipo administrativo para desempeñar un papel activo en el proceso, y las funciones que deben realizar son las siguientes:

- Liderar el Programa 5S definiendo un Plan Director, la estrategia y objetivos.
- Mantener un compromiso manifiesto participando activamente en la promoción de las actividades de las 5s y en las auditorias de progreso.
- Promover la participación de todos los implicados, arrancando la acción sobre un área/taller piloto.
- Efectuar un seguimiento del programa.

Una vez seleccionada el área de intervención, la Dirección debe designar a los miembros del equipo del proyecto que se encargará de llevar a cabo la implantación. Este equipo estará integrado por un piloto de la acción y las personas que apoyarán a éste en las diferentes áreas/talleres.

El piloto será la persona que represente a la Dirección y coordinará el proyecto con las siguientes funciones:

- Formar a los miembros del equipo del proyecto en la metodología 5s.
- Ayudar a la Dirección en la planificación del proceso global de implantación de las 5s-
- Asegurar a la Dirección en la planificación del proceso global de implantación de las 5s.
- Asegurar la disponibilidad de los medios logísticos necesarios, la eficacia de las reuniones y cualquier otra actividad de grupo.
- Coordinar la ejecución de tareas y revisar el ritmo de ejecución.
- Aportar orientación al equipo, actuando como un consultor interno.
- Controlar el seguimiento riguroso de la metodología.
- Informar a la Dirección sobre la evolución del proyecto.
- Asegurar la permanente actualización de los indicadores sobre los implementos de las 5s que se puedan implantar.
- Velar por el mantenimiento y mejora de la situación alcanzada tras la implantación.

El resto del equipo puede estar formado por los responsables de áreas y las funciones que realizarán son:

- Conocer los conceptos y metodología de las 5s-
- Programar la ejecución e cada fase del proyecto de acuerdo con el plan director.
- Ayudar al piloto en la formación del resto del personal del área de trabajo.
- Reunir información y analizar en equipo la situación actual.
- Proponer ideas de mejora y decidir en grupo las soluciones a implantar.
- Establecer los planes de acción y ejecutar las acciones acordadas en cada fase del proceso de implantación.
- Efectuar el seguimiento y analizar los indicadores del panel 5s.
- Proponer acciones correctivas ante las evoluciones negativas del nivel de organizaicon, orden y limpieza.

## **VI. RECURSOS MATERIALES**

- Un parche de tela oscura
- Un balde pequeño
- Pastillas psicológicas

## **VII. REFERENCIA BIBLIOGRÁFICA**

Oficina Intenernacional del Trabajo. (2001). *Factores ambientales en el lugar de trabajo*. Recuperado de <https://books.google.com.pe/books?id=oqm2haC15-gC&pg=PR7&dq=identificar+el+ambiente+de+trabajo&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwjh7L7u-sTeAhXvqlkKHYYV1ATIQ6AEINDAC#v=onepage&q=identificar%20el%20ambiente%20de%20trabajo&f=false>

Rey F. (2005). *Las 5S. Orden y limpieza en el puesto de trabajo*. Recuperado de <https://books.google.com.pe/books?id=NJtWepnesqAC&printsec=frontcover&dq=5s&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwiG37Sj29beAhWixVkKHaaUDTYQ6AEIKDAA#v=onepage&q=5s&f=false>

## **SESIÓN 03 “Formando nuestra competencia de gestión”**

### **Dimensión “Condiciones de trabajo”**

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

Población beneficiaria : Institución Educativa Cristiana “George Butler”

Nº total de asistentes : 17

Tiempo por sesión : 60 minutos

Fecha de Inicio : 19/11/2018

Director del centro : Director César Flores Succe.

Responsable : Practicante Pre Profesional Lucero Castillo Ayala

#### **II. ANTECEDENTES:**

La Institución Educativa George Butler del distrito de José Leonardo Ortiz, cuenta con un personal de 17 trabajadores.

Se obtuvo como resultados del pre test con respecto a la dimensión de condiciones de trabajo, nos muestran que un 53% de trabajadores se ubican en un nivel regular esto nos indica que los trabajadores muestran mediana satisfacción por el ambiente de trabajo, equipos y mobiliarios necesarios para realizar sus labores, mientras que un bajo porcentaje del 6% tiene una alta insatisfacción laboral indicándonos que un número reducido de trabajadores no se siente a gusto con las instalaciones del centro laboral. Mientras que un 18% se encuentra parcialmente insatisfecho con las instalaciones del centro laboral y un 23% muestra estar parcialmente satisfecho con la temperatura ambiente en donde realiza sus funciones. Porcentajes que denotan que las condiciones de trabajo que viven dichos trabajadores son medianamente aceptadas.

#### **III. OBJETIVO:**

Consolidar el proceso formativo de las técnicas de calidad en los trabajadores de una Institución Educativa Privada de José Leonardo Ortiz.

#### **IV. METODOLOGÍA**

##### **PRESENTACIÓN – INICIO**

**Duración** : 02 minutos.

**Procedimiento:** Se dieron las palabras de bienvenida

**Objetivos** : Dar a conocer la importancia de la asistencia y participación.

##### **DESARROLLO DEL TEMA.**

**Duración** : 40 minutos.

**Procedimiento:** Se expusieron los siguientes temas:

- Reforzar las técnicas de calidad 5s.
- Importancia de las 5s.
- **Dinámica:** “Carteras y billeteras”

**Objetivo:** Reconocer los objetos utilizables y no utilizables en nuestra vida personal y laboral.

##### **Desarrollo:**

Se formará grupos de 2 personas (hombre y mujer) en donde se les entregará una billetera o cartera.

Dentro de la billetera y cartera se encontrarán varios objetos de uso personal indistintamente del sexo, lo cual el grupo deberá separar de lo que es y no es necesario llevar dentro de la billetera o cartera, además de separar lo que no sirve.

Esta dinámica tiene como duración 8 a 10 minutos.

Los grupos al finalizar deberán de fundamentar las decisiones que tomarán para seleccionar.

## **CIERRE**

**Duración:** 10 minutos.

- Se realiza una rueda de preguntas y retroalimentación.
- Aplicación: Lista de cotejo.

**Despedida:** Se agradece a los trabajadores por su colaboración y se les hace entrega de unos aperitivos (gaseosa y galleta)

## **V. MARCO TEÓRICO:**

Según Sacristán, F. (2005) nos dice lo siguiente respecto a los efectos y ventajas de la técnica 5s:

### 1. Efectos de la aplicación de 5s

- Es motivante, pues admite conocer en qué situación se encuentra la Organización en relación con el estado en el que se encuentra el sistema de oficinas, y fijar unos objetivos con el compromiso por parte de todos de alcanzarlos.
- Transforma el equipo de producción hasta llevarlo a su estado ideal o de referencia, eliminando anomalías, averías y defectos y mantenerlo en el tiempo en dicho estado.
- Transforma al propio operador de fabricación, quien va a alcanzar mayores responsabilidades y una cualificación y preparación que antes no tenía, visionando la importancia del “cero averías/ cero defectos”, así como la de su participación en todo tipo de “mejoras”.

Se puede definir las 5s como un estado ideal en el que:

- Los materiales y útiles innecesarios se han eliminado.
- Todo se encuentra ordenado e identificado.
- Se han eliminado las fuentes de suciedad.
- Existe un control visual mediante el cual saltan a la vista las desviaciones o fallos, y todo lo anterior se mantiene y mejora continuamente.

## 2. Ventajas de aplicación de las 5s

### 2.1. Trabajo en equipo:

Permite involucrar a los trabajadores en el proceso de mejora desde su conocimiento del puesto de trabajo. Los trabajadores se comprometen. Se valoran sus aportaciones y conocimiento; la mejora continua se hace una tarea de todos.

### 2.2. Mayor productividad:

Menos productos defectuosos.

Menos averías.

Menos accidentes.

Menor nivel de existencias o inventarios.

Menos movimientos y traslados inútiles.

Menor tiempo para el cambio de herramientas.

### 2.3. Mejor lugar de trabajo:

Más espacio.

Satisfacción por el lugar en el que se trabaja.

Mejor imagen ante nuestros clientes.

Mayor compromiso y responsabilidad en las tareas.

Mayor conocimiento del puesto de trabajo.

## **VI. RECURSOS MATERIALES**

- Projector
- Audiovisual

## **VII. EVALUACIÓN**

Observación

Lista de cotejo

## VIII. REFERENCIA BIBLIOGRÁFICA

Rey F. (2005). *Las 5S. Orden y limpieza en el puesto de trabajo*. Recuperado de <https://books.google.com.pe/books?id=NJtWepnesqAC&printsec=frontcover&q=5s&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwiG37Sj29beAhWixVkkHaaAUDTYQ6AEIKDAA#v=onepage&q=5s&f=false>

### SESIÓN 04 “Conociendo la realidad educativa”

#### Dimensión “Remuneración”

#### I. DATOS INFORMATIVOS:

Población beneficiaria : Institución Educativa Cristiana “George Butler”  
Nº total de asistentes : 17  
Tiempo por sesión : 60 minutos  
Fecha de Inicio : 24/11/2018  
Director del centro : Director César Flores Succe.  
Responsable : Practicante Pre Profesional Lucero Castillo Ayala

#### II. ANTECEDENTES:

La Institución Educativa George Butler del distrito de José Leonardo Ortiz, cuenta con un personal de 17 trabajadores.

Los resultados arrojados en cuanto a la dimensión de remuneración y beneficios en el pre test, muestran que un 42% de trabajadores se ubican en un nivel alto de insatisfacción laboral, lo cual demuestra que no se sienten satisfechos al percibir este monto salarial porque no cubren sus necesidades personales y familiares, asimismo un 29% se encuentra regularmente satisfecho ya que el sueldo percibido es diferente a comparación de otras Instituciones Educativas. También, un 23% de trabajadores están en un nivel parcial de insatisfacción laboral porque no se les brinda gratificaciones, bonos y/o seguro médico; mientras que un 6% de trabajadores mantiene un nivel parcial de satisfacción laboral porque tienen la seguridad de no ser despedidos en el futuro.

### **III. OBJETIVO:**

Conocer la gestión de instituciones educativas privadas de la Institución Educativa George Butler para incrementar la satisfacción laboral.

### **IV. METODOLOGÍA**

#### **PRESENTACIÓN – INICIO**

**Duración** : 10 minutos.

**Procedimiento** : Se dieron las palabras de bienvenida

**Aplicación** : Lista de cotejo

**Dinámica** : ¿Qué ha cambiado?

**Objetivo** : Identificar a nuestros compañeros de trabajo como tal.

Los participantes se dividen en parejas. Las parejas se observan uno a otro y tratan de memorizar la apariencia de cada cual. Luego uno se da la vuelta mientras que el otro hace tres cambios a su apariencia; por ejemplo, se pone el reloj en la otra muñeca, se quita los lentes o se sube las mangas. El otro jugador se da la vuelta y tiene que tratar de descubrir los tres cambios. Luego los jugadores cambian de papeles

#### **DESARROLLO DEL TEMA**

**Duración** : 40 minutos.

**Procedimiento:** Se expusieron los siguientes temas:

- Tipos de Gestión de Instituciones privadas.
- Políticas remunerativas privadas.

#### **CIERRE**

**Duración:** 10 minutos.

- Se entrega una pastilla psicológica.
- Se realiza una rueda de preguntas.
- Se aclara dudas.

Despedida: Se agradece a los trabajadores por su colaboración y se les hace entrega de unos aperitivos (gaseosa y galleta)

## V. MARCO TEÓRICO:

Para realizar la sesión 04, hablaremos sobre los Tipos de Gestión de Instituciones privadas y políticas remunerativas privadas, para el conocimiento de los trabajadores.

Ministerio de la Educación (2012), aprobó el Reglamento de la Ley N° 28044 Ley General de la Educación, Decreto Supremo N° 011 – 2012 – ED. Lo cual se mencionará los tipos de gestión de instituciones educativas.

Las instituciones educativas son públicas o privadas. Por el tipo de gestión pueden ser.

A) Públicas de gestión directa. Son creadas y sostenidas por el Estado, son gratuitas y están a cargo de autoridades educativas nombradas o encargadas por el sector Educación, otros sectores o instituciones del Estado.

Los inmuebles y bienes son de propiedad estatal y el pago de remuneraciones es asumido por el sector Educación u otro sector de la administración pública que esté a cargo de la institución educativa.

B) Públicas de gestión privada, a cargo de entidades sin fines de lucro que prestan servicios educativos gratuitos en convenio con el Estado.

En este tipo se encuentran las instituciones educativas públicas creadas y sostenidas por el Estado, que son gestionadas o administradas por la Iglesia católica y entidades privadas mediante convenio con el Ministerio de Educación o el Gobierno Regional. Los inmuebles y equipos son de propiedad del Estado o de la entidad gestora y las remuneraciones del personal son asumidas por el Estado.

C) De gestión privada a cargo de personas naturales o jurídicas de derecho privado, conforme a los artículos 5 y 72 de la Ley y las normas que regulan la educación privada. En este tipo se encuentran las instituciones educativas creadas por iniciativa privada, sean personas naturales o jurídicas.

Incluye a las instituciones educativas fiscalizadas, que imparten Educación Básica y Técnico-Productiva y que funcionan en los centros industriales, agrícolas o mineros,

sostenidas por el sector privado. El personal docente y administrativo que pertenece al régimen de carrera del profesorado y de los servidores públicos, a la que han sido incorporados en el momento de ingreso o nombramiento, en condiciones similares a los trabajadores del sector público de Educación, continuará bajo el mismo régimen y tratamiento laboral alcanzado, conservando los derechos y beneficios establecidos para las instituciones educativas fiscalizadas

### **Políticas remunerativas privadas**

Ministerio de la Educación (2012), aprobó el Reglamento de la Ley N° 29944 Ley General de la Educación. Lo cual se mencionará los tipos de gestión de instituciones educativas.

#### Artículo 55

Las remuneraciones, aguinaldos y asignaciones en la Carrera Pública Magisterial son determinados por el Poder Ejecutivo en el marco de la Ley 28411, Ley General del Sistema Nacional de Presupuesto y sus modificatorias.

El profesional de la educación pública y/o privada puede desempeñar una función docente adicional, siempre que no exista incompatibilidad horaria. Los citados profesores tienen derecho a percibir el total de ingresos que por todo concepto se percibe en cada una de las funciones docentes que ejercen.

El profesor percibe una remuneración íntegra mensual de acuerdo a su escala magisterial y jornada de trabajo.

La remuneración íntegra mensual comprende las horas de docencia en el aula, preparación de clases y evaluación, actividades extracurriculares complementarias, trabajo con las familias y la comunidad y apoyo al desarrollo de la institución educativa.

Adicionalmente, el profesor puede recibir asignaciones temporales que se otorgan por los siguientes conceptos:

- Ejercicio de cargos de responsabilidad en las diferentes áreas de desempeño: directivos, especialistas, capacitadores y jerárquicos.
- Ubicación de la institución educativa: ámbito rural y de frontera.
- Característica de la institución educativa: unidocente, multigrado o bilingüe.

La remuneración íntegra mensual, las asignaciones temporales y cualquier otra entrega económica a los profesores deben estar registradas en el Aplicativo Informático para el Registro Centralizado de Planillas y de datos de los Recursos Humanos del Sector Público del Ministerio de Economía y Finanzas.

Así, como en el sector público manejan sus políticas salariales. El sector privado también maneja sus propias políticas adecuándose a los siguientes aspectos:

- Ubicación de la Institución Educativa.
- Tiempo de creación de la Institución Educativa.
- Cantidad de estudiantes.
- Cantidad de docentes.
- Cantidad de trabajadores.
- Demanda económica.
- El sostenimiento en el tiempo de la Institución Educativa.

## **VI. RECURSOS MATERIALES**

- Projector
- Laptop
- Audiovisuales

## **VII. EVALUACIÓN**

- Observación
- Lista de Cotejo (Anexo 2)

## **VIII. REFERENCIA BIBLIOGRÁFICA**

Ministerio de Educación. (2012). *Comunicado de normativa de la Ley N° 28044*. Recuperado de <http://www.minedu.gob.pe/comunicado/pdf/normativa-2018/ley-28044/ds-011-2012-24-11-2017.pdf>

Ministerio de Educación. (2017). *Ley de Reforma Magisterial*. Recuperado de <http://www.minedu.gob.pe/reforma-magisterial/pdf-ley-reforma-magisterial/normas-complementarias-de-la-ley-de-reforma-magisterial.pdf>

### **SESIÓN 05 “Me identifico con la Institución educativa”**

#### **Dimensión “Remuneración”**

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

Población beneficiara	: Institución Educativa Cristiana “George Butler”
Nº total de asistentes	: 17
Tiempo por sesión	: 60 minutos
Fecha de Inicio	: 26/11/2018
Director del centro	: Director César Flores Succe.
Responsable	: Practicante Pre Profesional Lucero Castillo Ayala

##### **II. ANTECEDENTES:**

La Institución Educativa George Butler del distrito de José Leonardo Ortiz, cuenta con un personal de 17 trabajadores.

Los resultados arrojados en cuanto a la dimensión de remuneración y beneficios en el pre test, muestran que un 42% de trabajadores se ubican en un nivel alto de insatisfacción laboral, lo cual demuestra que no se sienten satisfechos al percibir este monto salarial porque no cubren sus necesidades personales y familiares, asimismo un 29% se encuentra regularmente satisfecho ya que el sueldo percibido es diferente a comparación de otras Instituciones Educativas. También, un 23% de trabajadores están en un nivel parcial de insatisfacción laboral porque no se les brinda gratificaciones, bonos y/o seguro

médico; mientras que un 6% de trabajadores mantiene un nivel parcial de satisfacción laboral porque tienen la seguridad de no ser despedidos en el futuro.

### **III. OBJETIVO:**

Sensibilizar a sobre el tema remunerativo que existe en la Institución Educativa a todos los trabajadores.

### **IV. METODOLOGÍA**

#### **PRESENTACIÓN – INICIO**

**Duración** : 10 minutos.

**Procedimiento** : Se dieron las palabras de bienvenida

**Dinámica**: “Nudos”

**Objetivo**: Trabajar en equipo.

De pie los participantes forman un círculo y se toman de las manos. Manteniendo las manos unidas, se mueven en cualquier dirección que ellos quieran, torciéndose y volteándose para crear un ‘nudo’. Luego tienen que desatar este nudo, sin soltar las manos de las otras personas.

#### **DESARROLLO DEL TEMA**

**Duración** : 40 minutos.

**Procedimiento**: Se expusieron los siguientes temas:

- Situación actual de las Instituciones Educativas Privadas.
- Video sobre identificación laboral.

**Objetivos** : Dar a conocer el tema y que este sea aprendido y aplicado.

## **CIERRE**

**Duración:** 10 minutos

- Se realiza una rueda de preguntas.
- Retroalimentación.
- Aplicación de lista de cotejo.
- Entrega de pastillas psicológicas.

**Despedida:** se entregará un aperitivo a los trabajadores, con el fin de compensar el tiempo que han tenido para asistir al taller.

## **V. MARCO TEÓRICO:**

Para realizar la sesión 05, hablaremos sobre la situación actual de las Instituciones Educativas Privadas.

Según el Diario El Comercio (2017) La demanda de colegios privados viene al alza, pero el déficit de instituciones para la clase media supera los 400 planteles.

Según los cálculos de Galdós, actualmente la clase media requiere de no menos de 400 colegios privados adicionales en el Perú. En el 2011, la necesidad no cubierta ya alcanzaba los 200 colegios.

“La educación básica regular alberga alrededor de ocho millones de alumnos en el país. De ellos, un 30% asiste a escuelas privadas”, sostiene Yzusqui, quien calcula que solo en Lima hay unos 2 millones de escolares, tanto en centros estatales como particulares. La variable determinante para este incremento, aseguran ambos ejecutivos, fue la mejora económica del país y el crecimiento demográfico de la clase media emergente. Sin embargo, a la fecha, la brecha educativa privada todavía es significativa, pues los colegios tradicionales, incluyendo los parroquiales, no ampliaron su capacidad y las cadenas educativas existentes no crecieron con la intensidad requerida.

La migración de alumnos de los colegios públicos hacia los privados se dio de manera paulatina, explica Galdós, pues las familias buscaban colegios más caros en el momento en que sus ingresos registraban alguna mejora. “Primero viran a la banda de S/100-S/150 [de mensualidad]. Luego, buscan colegios de S/200-S/250, y así sucesivamente”.

En este contexto, cadenas como Innova y Futura identificaron una falta de oferta atractiva que varía entre los S/400 y S/450, en la que también se encuentran los colegios preuniversitarios que vivieron su propio ‘boom’ entre el 2007 y el 2008. Para Galdós, esto respondió al interés que desarrollaron los padres de familia por que sus hijos ingresaran a la universidad. “Los chicos entraban, pero no lograban un buen rendimiento por la mala base educativa que tenían”, explica.

La creciente demanda también afectó a los colegios más caros y tradicionales de Lima, dando paso al desarrollo de otras instituciones con una mensualidad más elevada –entre S/1.200 y S/1.500– como el Lima Villa College o el Colegio Áleph, con la capacidad para atender a estos alumnos.

Sea cual fuere el escenario, el precio es una variable importante para los padres al momento de decidir sobre la educación de sus hijos. “Los padres sí se fijan en los precios, pero sobre todo en [la ecuación] calidad y precio. También preguntan por la política de aumentos de los años siguientes”, afirma Rebeca Velasco, fundadora y directora de Lima Villa College. El servicio, continúa, es la variable diferencial entre colegios con precios similares.

## LOS OBSTÁCULOS

“La competencia está dinamizando el sector. El problema educativo en el país es tan grande que hay espacio para todos”, asegura Yzusqui. Sin embargo, para Velasco, será necesario que los colegios más chicos como los parroquiales o familiares se modernicen para poder sobrevivir en el tiempo a la competencia creciente.

En cuanto a las dificultades que enfrenta el sector, la falta de terrenos es una limitante para la expansión del sistema educativo privado, pues un colegio requiere más de 1.000 m<sup>2</sup>. “Cada vez que haces una habilitación urbana tienes que, obligatoriamente, destinar una parte del terreno para efectos educativos. Esos espacios que no se utilizan podrían ser puestos en valor como colegios. Habría que encontrar la manera administrativa para transferirlos y lograr una gestión público-privada eficiente”, sostiene Galdós.

## **VI. RECURSOS MATERIALES**

- Projector
- Laptop
- Audiovisuales

## **VII. EVALUACIÓN**

- Observación
- Lista de Cotejo (Anexo 2)

## **VIII. REFERENCIA BIBLIOGRÁFICA**

Villalobos, M. (5 de febrero de 2017). *¿Cuál es la situación de los colegios privados en el Perú?* Recuperado de <https://elcomercio.pe/economia/negocios/situacion-colegios-privados-peru-162820>

### **SESIÓN 06 “Un libro abierto”**

#### **Dimensión “Relaciones Interpersonales”**

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

Población beneficiaria : Institución Educativa Cristiana “George Butler”  
Nº total de asistentes : 17  
Tiempo por sesión : 60 minutos  
Fecha de Inicio : 30/11/2018  
Director del centro : Director César Flores Succe.  
Responsable : Practicante Pre Profesional Lucero Castillo Ayala

##### **II. ANTECEDENTES:**

La Institución Educativa George Butler del distrito de José Leonardo Ortiz, cuenta con un personal de 17 trabajadores.

En la dimensión de relaciones humanas, se encuentran como resultados del pre test que, un 40% de trabajadores manifiestan que se encuentran regularmente satisfechos por formar parte de un buen equipo de trabajo y por tener confianza entre compañeros de trabajo. Mientras que hay un 18% de trabajadores que muestran estar altamente insatisfechos porque cuando hay dificultades en el trabajo reciben poco apoyo entre compañeros. Y, el 14% de trabajadores, se encuentra parcialmente insatisfecho porque en oportunidades le desagrada trabajar con los compañeros de trabajo. Sin embargo, el 16% de trabajadores están en un nivel alto de satisfacción laboral, puesto que les es fácil expresar sus opiniones en su centro laboral. Y, el 12% de trabajadores se encuentra parcialmente satisfechos porque el jefe fomenta el buen trato que debe existir entre los trabajadores.

### **III. OBJETIVO:**

Brindar información sobre la comunicación asertiva en la Institución Educativa a todos los trabajadores.

### **IV. METODOLOGÍA**

#### **PRESENTACION – INICIO**

**Duración** : 10 minutos.

**Procedimiento** : Se dieron las palabras de bienvenida

**Aplicación:** Lista de cotejo.

#### **DESARROLLO DEL TEMA**

**Duración** : 50 minutos.

**Procedimiento:** Se expusieron los siguientes temas:

- Definición de la comunicación laboral.
- Tipo de Comunicación: Asertiva.
- **Dinámica:** “Escuchando mi voz interior”

**Objetivo:** Visualizar que tan buena comunicación existe entre ellos y el liderazgo que radica en cada uno de ellos.

Se divide los asistentes en grupos de 4 o 5 personas. Pide a cada grupo que elija a una persona para que sea vendada y dirigida por ellos. Además, que tendrá que transportar con la boca una cuchara con un objeto que se le otorgará en ese momento del ejercicio.

- **Dinámica:** “Sillas musicales no eliminatorias”

El objetivo es mantener todos/as en el juego, incluso cuando las sillas sean sistemáticamente quitadas. Como en la versión competitiva, la música suena y más sillas se quitan cada vez que la música se detiene. En este juego, sin embargo, cada vez más participantes tienes que juntarse en el grupo, sentados en parte de las sillas o encima de otros/as para mantenerse todos en el juego. Al final los participantes que comenzaron el juego acaban delicadamente subidos en una silla. En el caso de que no haya sillas a mano, se pueden usar personas a gatas.

**Objetivos:** Dar a conocer el tema y que este sea aprendido y aplicado.

## **CIERRE**

**Duración: 10 minutos.**

- Se realiza una rueda de preguntas.
- Se aclara dudas.
- Retroalimentación.

## **V. MARCO TEÓRICO:**

### **1. Definición de Comunicación laboral:**

Según Andrade (2005), nos dice que la comunicación laboral es un campo del conocimiento humano que estudia la forma en que se da el proceso de la comunicación dentro de las organizaciones y entre éstas y su medio. El desarrollo de esta disciplina es

relativamente joven, ya que podríamos ubicar el inicio de los esfuerzos serios y sistemáticos por desarrollar.

Es un conjunto de técnicas y actividades, ya que los conocimientos generados a través de la investigación del proceso comunicativo en la organización sirven para desarrollar una estrategia encaminada a facilitar y agilizar el flujo de mensajes que se dan entre sus miembros y entre la organización y los diferentes públicos que tiene en su entorno.

## **2. Tipo de comunicación: Asertiva**

Según Castro (2015), nos dice que la comunicación asertiva es un medio fundamental para la interacción plena entre los seres humanos, es por ello que se considera relevante mencionar dos aspectos que están dentro del proceso de comunicación: la autoestima y el asertividad.

### **2.1. Autoestima**

Es un conjunto de percepciones, sentimientos, autoevaluaciones y comportamientos que cada uno tiene. Comprende un crecimiento de la persona sin autoevaluarse en demasía, sino en la justa medida; sin chantajes para consigo mismo o hacia los que la rodean.

Una fuerza interna que centra y organiza los procesos individuales como el amor el propio, la querencia y el respeto por los demás. Si se recurriera a algunos sinónimos, autoestima es autovaloración, autoimagen, autoconfianza.

Una comunicación basada en la propia estima será congruente; es decir, se trata de ser conscientes de nuestros valores, medidas y limitaciones y, partiendo de ello, se podrá ser sincero, ante todo, consigo mismo y con los demás.

### **2.2. Asertividad**

Es un componente esencial para el equilibrio en las relaciones humanas. Asertividad es autoafirmación y reconocimiento del valor de la otra persona; es la expresión cabal de mis sentimientos y los sentimientos del otro. Entonces, la COMUNICACIÓN ASERTIVA es la respuesta oportuna y directa, que respeta

la posición propia y la de las demás, que es honesta y mesurada para con los involucrados, aunque sin rasgos de agresividad para con los demás; además que implica no querer imponer a los demás nuestras posiciones o ideas.

## **VI. RECURSOS MATERIALES**

- Projector
- Laptop
- Audiovisuales
- Triptico.

## **VII. EVALUACIÓN**

- Observación
- Lista de Cotejo

## **VIII. REFERENCIA BIBLIOGRÁFICA**

Andrade, H. (2005). *Comunicación Organizacional Interna. Proceso, Disciplina y Técnica*. Recuperado de <https://books.google.com.pe/books?id=bwelcBnPNuoC&printsec=frontcover&dq=que+es+la+comunicacion+laboral&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwjvu4eNjMXeAhXDzlkKHPPAWwQ6AEIKDAA#v=onepage&q=que%20es%20la%20comunicacion%20laboral&f=false>

**SESIÓN 07 “Más que palabras”**  
**Dimensión “Relaciones Interpersonales”**

**I. DATOS INFORMATIVOS:**

Población beneficiara	: Institución Educativa Cristiana “George Butler”
Nº total de asistentes	: 17
Tiempo por sesión	: 60 minutos
Fecha de Inicio	: 03/12/2018
Director del centro	: Director César Flores Succe.
Responsable	: Practicante Pre Profesional Lucero Castillo Ayala

**II. ANTECEDENTES:**

La Institución Educativa George Butler del distrito de José Leonardo Ortiz, cuenta con un personal de 17 trabajadores.

En la dimensión de relaciones humanas, se encuentran como resultados del pre test que, un 40% de trabajadores manifiestan que se encuentran regularmente satisfechos por formar parte de un buen equipo de trabajo y por tener confianza entre compañeros de trabajo. Mientras que hay un 18% de trabajadores que muestran estar altamente insatisfechos porque cuando hay dificultades en el trabajo reciben poco apoyo entre compañeros. Y, el 14% de trabajadores, se encuentra parcialmente insatisfecho porque en oportunidades le desagrada trabajar con los compañeros de trabajo. Sin embargo, el 16% de trabajadores están en un nivel alto de satisfacción laboral, puesto que les es fácil expresar sus opiniones en su centro laboral. Y, el 12% de trabajadores se encuentra parcialmente satisfechos porque el jefe fomenta el buen trato que debe existir entre los trabajadores.

**III. OBJETIVO:**

Mejorar la habilidad de la comunicación no verbal en una Institución Educativa Privada de José Leonardo Ortiz.

#### **IV. METODOLOGÍA**

##### **PRESENTACIÓN – INICIO**

**Duración** : 15 minutos.

**Procedimiento** : Se dieron las palabras de bienvenida

**Dinámica**: “Consigue el pañuelo”

**Objetivo**: Expresión corporal, creatividad, comunicación no verbal.

##### **Desarrollo:**

Una persona se coloca un pañuelo y se dispone a atravesar la sala andando de forma tranquila.

El resto de participantes debe pensar individualmente una situación con la que la persona que lleve el pañuelo consiga entregárselo. No se puede hablar y según se vayan ocurriendo situaciones se va saliendo a intentar convencer a la persona que lleva la prenda.

##### **DESARROLLO DEL TEMA**

**Duración** : 40 minutos.

**Procedimiento**: Se expusieron los siguientes temas:

- Concepto de la Programación Neurolingüística.
- Los 4 pilares del PNL.

**Objetivos** : Dar a conocer el tema y que este sea aprendido y aplicado.

##### **CIERRE**

**Duración**: 10 minutos.

- Se realiza una dinámica “Charada”.

Se reúne a los participantes en media luna y se llama a un voluntario para realizar las indicaciones que le da el moderador.

El ejercicio se basa en otorgar una situación al voluntario para que él lo interpreta de manera no verbal, de tal forma que sus compañeros adivinen y logren obtener más aciertos.

- Retroalimentación.

**Despedida:** Habrá un refrigerio con los trabajadores, con el fin de compensar el tiempo que han tenido para asistir al taller.

## V. MARCO TEÓRICO:

Para realizar la sesión 07, hablaremos sobre el Programación Neurolingüística (PNL) y los Pilares del PNL.

### **Definiciones:**

*Programación:* Proviene de la ciencia del proceso de información, bajo la premisa de que la manera en que se almacena, se codifica y se transforma la experiencia es similar a cómo funciona el software en un PC. Suprimiendo, actualizando o instalando nuestro software mental, podemos cambiar la manera de pensar y, como resultado la manera de actuar.

*Neuro:* La manera en que procesamos la información que nos llega de los cinco sentidos a través del cerebro y el sistema nervioso.

*Lingüística:* Tiene relación con el uso de los sistemas del lenguaje (no solo las palabras, sino todos los sistemas de símbolos, incluyendo gestos y posturas) para codificar, organizar y atribuir significados a nuestras representaciones internas del mundo, y para comunicarnos interna y externamente.

### *Programación Neurolingüística:*

Tiene que ver con los procesos que utilizamos para crear una representación interna (nuestra experiencia) del mundo exterior, de la realidad, a través del lenguaje y nuestra neurología.

### **Los cuatro pilares**

#### *- Primer pilar: resultados:*

Se usa el término de resultado, y el gran valor de saber tu resultado de cualquier situación en particular es la razón de que sea uno de los pilares sobre los que se construye la PNL. Concentrándose en lo que quieres, ayudar a orientar a todos tus recursos hacia la consecución de tu objetivo.

En momentos concretos mucha gente tendrá resultados muy diversos relacionados con varios aspectos de sus vidas, algunos a corto plazo, otros que duran más tiempo.

- *Segundo pilar: agudeza sensorial:*

Es la capacidad de observar o detectar pequeños detalles, y se refiere a usar tus sentidos para ser consciente de lo que ocurre a tu alrededor. La gente varía mucho a la hora de darse cuenta de lo que ve, escucha y siente. Algunas personas son extremadamente observadoras, mientras que otras parece que se fijan más en sus propios pensamientos.

La agudeza sensorial se considera muy importante en la PNL, porque te proporciona información sobre si lo que estás haciendo te reporta lo que quieres, esto es, dirigirte lo más posible a tus resultados.

- *Tercer pilar: flexibilidad en el comportamiento:*

El primer y segundo pilar son los primeros pasos que nos proporciona información sencilla pero importante. Cuando empiezas a saber cuáles son tus resultados y utilizas tu agudeza sensorial para observar lo que está sucediendo, la información que obtienes te permite realizar ajustes en tu comportamiento, si es necesario.

Si los actos que realizas no te llevan a la dirección en la que quieres ir, es obvio que deberías intentar algo diferente, pero a mucha gente le falta esa flexibilidad en el comportamiento y sencillamente insisten en hacer lo mismo.

- *Cuarto pilar: compenetración*

Los tres pilares anteriores permitirán conseguir en buena medida lo que quieres, a menos que otra gente también esté involucrada.

La compenetración se puede considerar como el pegamento que une a la gente. La mayoría de las veces ocurre de manera natural, automáticamente, instintivamente. Algunas de las personas que conocemos parece que estén “en nuestra onda”, o que “nos dan buenas vibraciones”, mientras que con otras personas parece que “no conectamos”. Sin embargo, la PNL considera la compenetración como una habilidad que puede ser aumentada y desarrollada.

## **VI. RECURSOS MATERIALES**

- Projector
- Laptop
- Audiovisuales

## **VII. EVALUACIÓN**

- Observación
- Lista de Cotejo

## **VIII. REFERENCIA BIBLIOGRÁFICA**

Bavister, S. y Vickers, A. (2011). *Programacion neurolingüística (PNL)*. Recuperado de

<https://books.google.com.pe/books?id=2QriC67vbe4C&printsec=frontcover&dq=pnl&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwiwtOG-msXeAhVRzlkKHSRoCCgQ6AEIKDAA#v=onepage&q=pnl&f=false>

### **SESIÓN 08 “Trabajando juntos por un mismo objetivo”**

#### **Dimensión “Relaciones Interpersonales”**

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

Población beneficiara : Institución Educativa Cristiana “George Butler”  
Nº total de asistentes : 17  
Tiempo por sesión : 60 minutos  
Fecha de Inicio : 07/12/2018  
Director del centro : Director César Flores Succe.  
Responsable : Practicante Pre Profesional Lucero Castillo Ayala

#### **II. ANTECEDENTES:**

La Institución Educativa George Butler del distrito de José Leonardo Ortiz, cuenta con un personal de 17 trabajadores.

En la dimensión de relaciones humanas, se encuentran como resultados del pre test que, un 40% de trabajadores manifiestan que se encuentran regularmente satisfechos por

formar parte de un buen equipo de trabajo y por tener confianza entre compañeros de trabajo. Mientras que hay un 18% de trabajadores que muestran estar altamente insatisfechos porque cuando hay dificultades en el trabajo reciben poco apoyo entre compañeros. Y, el 14% de trabajadores, se encuentra parcialmente insatisfecho porque en oportunidades le desagrada trabajar con los compañeros de trabajo. Sin embargo, el 16% de trabajadores están en un nivel alto de satisfacción laboral, puesto que les es fácil expresar sus opiniones en su centro laboral. Y, el 12% de trabajadores se encuentra parcialmente satisfechos porque el jefe fomenta el buen trato que debe existir entre los trabajadores.

### **III. OBJETIVO:**

Concientizar a los trabajadores sobre la importancia de trabajar en equipo en una Institución Educativa Privada de José Leonardo Ortiz.

### **IV. METODOLOGÍA**

#### **PRESENTACIÓN – INICIO**

**Duración** : 05 minutos.

**Procedimiento:** Se dieron las palabras de bienvenida

#### **DESARROLLO DEL TEMA**

**Duración** : 50 minutos.

**Procedimiento:** Se expusieron los siguientes temas:

**Dinámica:** “La Torre de Papel”

**Objetivo:** Trabajar en equipo, explorar la influencia de cada persona en el grupo, analizar los roles que se asumen y como fluye el liderazgo entre algunos participantes; promover la creación de iniciativas creativas

**Material:** Hojas vond.

**Desarrollo:**

La coordinadora deberá formar equipos de 5 personas cada uno más un observador. Los observadores no podrán hablar, sólo deberán tomar nota acerca de la dinámica en el grupo: ideas, comunicación, distribución de tareas, etc.

Los observadores deberán evaluar y establecer un puntaje para tres aspectos del trabajo grupal (estos aspectos no los deben conocer el resto de los integrantes):

- Estética de la torre construida, asigne un puntaje de 0 a 20
- Según la altura y la estabilidad de la torre, coloque un puntaje de 0 a 20
- Por la dinámica del grupo durante el trabajo, otorgue un puntaje de 0 a 20

Se le asignará 15 minutos a cada equipo para que construya la torre de papel más alta que puedan. Se debe sostener por sí sola y sólo deben utilizarse los materiales asignados.

El observador posteriormente calificará la construcción, luego de los 15 minutos, el observador tendrá 5 minutos para hacer la evaluación. Para finalizar cada observador dará a conocer el puntaje y una explicación de la calificación.

- Definición de Trabajo en equipo.
- Ventajas y desventajas de trabajar en equipo.

**Objetivos :** Dar a conocer el tema y que este sea aprendido y aplicado.

**CIERRE**

**Duración:** 10 minutos.

- Se realiza preguntas de los participantes.
- Se aclara dudas.
- Retroalimentación

Despedida: habrá un refrigerio con los trabajadores, con el fin de compensar el tiempo que han tenido para asistir al taller.

## V. MARCO TEÓRICO:

En la sesión 08, se definirá el concepto de trabajo en equipo, y hablaremos sobre ventajas y desventajas de trabajar en equipo.

### *Definición:*

Toda organización es fundamentalmente un equipo constituido por sus miembros. Es importante aclarar concepto: De trabajo en equipo se refiere a la serie de estrategias, procedimientos y metodologías que utiliza un grupo humano para lograr las metas propuestas.

Número reducido de personas con capacidades complementarias, comprometidas con un propósito, un objetivo de trabajo y un planeamiento comunes y con responsabilidad mutua compartida. Katzenbach y K. Smith.

Es un conjunto de personas que poseen destrezas y conocimientos específicos, que se comprometen y colocan sus competencias en función del cumplimiento de una meta común.

Según Gómez y Acosta (2003) “Una de las condiciones de trabajo de tipo psicológico que más influye en los trabajadores de forma positiva es aquella que permite que haya compañerismo y trabajo en equipo en la empresa donde preste sus servicios, porque el trabajo en equipo puede dar muy buenos resultados; ya que normalmente estimula el entusiasmo para que salgan bien las tareas encomendadas”. Las empresas que fomentan entre los trabajadores un ambiente de armonía obtienen resultados beneficiosos, el compañerismo se logra cuando hay trabajo y amistad. Es importante destacar que la construcción de un equipo de trabajo es una habilidad primordial para los gerentes de la actualidad. La capacidad del personal para funcionar tanto como equipo de trabajo como de forma individual es de vital importancia para las organizaciones. De igual forma es imprescindible que los directivos adopten una actitud positiva y que desarrollen un espíritu de liderazgo ya que de esta forma se pueden lograr mejores resultados.

La denominación de trabajo en equipo surgió después de la Primera Guerra Mundial y, hoy en día, es una herramienta muy utilizada para resolver conflictos que surgen en el ámbito económico, político y, otros, bien sea en el lugar de trabajo, en el hogar, entre

otros. Asimismo, cuando trabajamos en equipo, cada miembro es responsable, por eso, independientemente de los resultados, la responsabilidad es de cada uno que conforma el equipo.

Las características de un trabajo en equipo son: el establecimiento de objetivos precisos y la definición de un proceso en el transcurso del trabajo en equipo, el desarrollo y la cooperación entre los miembros del equipo y, el desenvolvimiento de un proceso que ayude a tomar una decisión debidamente fundamentada para la obtención de resultados positivos. También, es esencial en un trabajo de equipo la presencia de un líder que sepa conducir el equipo, él mismo debe de mostrar confianza, trazar una orientación para el futuro y, movilizar a las personas para concretizar los objetivos.

#### *Ventajas Y Desventajas*

Guitert, M.; Giménez, F. (2008) Entre las ventajas se puede mencionar: promueve la creatividad, existe mayor motivación en las metas, descentralización de las funciones entre los miembros del equipo, posibilidad de intercambiar experiencias y conocimientos, optimización del tiempo de cada persona, entre otras. De igual manera, existen las desventajas de trabajar en equipo como: distracción entre los miembros del equipo lo que resulta una pérdida de tiempo, choque de personalidades, dificultad en la distribución equitativa de las funciones y, puede existir la falta de productividad por parte de alguno de los miembros dificultando el cumplimiento del objetivo planteado.

Algunas ventajas del trabajo en equipo son según la página (Administración General 2010)

- Tener un mayor nivel de productividad
- Los sistemas de comunicación e información son más eficaces y más directos.
- Existe un mayor nivel de compromiso con los objetivos del grupo.
- Se mejora el clima laboral, hay mejor coordinación entre los miembros del grupo.
- Permite afrontar con mayor éxito las tareas complejas.
- Facilita la dirección, el control y la supervisión del trabajo.

- Algunas desventajas según la página (Administración General 2010)
- Se pueden dar ciertos procesos que inciden negativamente en la calidad de las decisiones y la solución de problemas.
- Pueden generarse conflictos duraderos entre los miembros ya que habrá muchas diferencias en las formas de pensar y puede llevar a discusiones que dividan al grupo.
- El trabajo en equipo puede consumir más tiempo.
- Entendiéndose que el trabajar en equipo implica asumir responsabilidades, es posible que al cometer errores nadie quiera asumirlos en forma individual.

## **VI. RECURSOS MATERIALES**

- Projector
- Laptop
- Audiovisuales
- Papel vond

## **VII. EVALUACIÓN**

- Observación
- Retroalimentación: ¿Cuál es tu reflexión para la sesión de hoy?  
¿Cómo te sientes hasta el día de hoy?

## **VIII. REFERENCIA BIBLIOGRÁFICA**

Jaramillo. R. (2012) *Trabajo en Equipo*. Tesis para la carrera de Secretaria de Administración y Finanzas recuperado de: <http://dgrh.salud.gob.mx/Formatos/MANUAL-DE-TRABAJO-EN-EQUIPO-2012.pdf>  
Trabajar en Equipo (2014) recuperado de <https://www.significados.com/trabajar-en-equipo/>

## **SESIÓN 09 “Valoración de la vida laboral y personal”**

### **Dimensión “Reconocimiento”**

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

Población beneficiara	: Institución Educativa Cristiana “George Butler”
Nº total de asistentes	: 17
Tiempo por sesión	: 60 minutos
Fecha de Inicio	: 10/12/2018
Director del centro	: Director César Flores Succe.
Responsable	: Practicante Pre Profesional Lucero Castillo Ayala

#### **II. ANTECEDENTES:**

La Institución Educativa George Butler del distrito de José Leonardo Ortiz, cuenta con un personal de 17 trabajadores.

De acuerdo a la dimensión de supervisión, los resultados obtenidos del pre test son, un 40% de trabajadores que se encuentran en un nivel regular de satisfacción, ya que en su mayoría de situaciones no reciben reconocimientos del jefe inmediato cuando realizan un buen trabajo, así mismo hay un 12% de trabajadores que manifestaron estar altamente insatisfechos porque el jefe inmediato no toma en cuenta las opiniones que buscan mejorar las actividades en el centro laboral. Por otro lado, hay un 24% que muestra estar parcialmente satisfechos ya que los están evaluando constantemente en función a la aplicación de sus actividades en el centro laboral. A su vez, un 18% están parcialmente insatisfecha, ya que en pocas oportunidades el jefe orienta y enseña cuando desconocen cómo realizar alguna tarea en el trabajo. Y hay un 6% de trabajadores que muestran una alta satisfacción laboral porque toman en cuenta las opiniones de los compañeros de trabajo para tomar decisiones en el centro laboral.

#### **III. OBJETIVO:**

Identificar las habilidades y limitaciones de cada trabajador en una Institución Educativa Privada de José Leonardo Ortiz.

#### **IV. METODOLOGÍA:**

##### **PRESENTACIÓN – INICIO**

**Duración** : 05 minutos.

**Objetivos** : Dar a conocer la importancia de la asistencia y participación.

**Dinámica** : “¿Quién soy?”

Se les entrega a todos los participantes una hoja bond de color y un lápiz, en donde se les pide realizar un dibujo a su criterio.

Luego colocar su nombre dentro del dibujo, y escribir fuera del dibujo en el lado derecho superior (fortalezas y debilidades), en el lado derecho izquierdo superior (oportunidades y amenazas); asimismo en el lado derecho inferior (personas que admiran y quieren), en el lado izquierdo inferior (personas que detestan). Después de ello harán una reflexión interna y van a interiorizar lo que si suma a su vida y lo que no.

##### **DESARROLLO DEL TEMA.**

**Duración** : 70 minutos.

##### **Procedimiento:**

- Aplicación de lista de cotejo
- Se realizará un cinefórum sobre la película: “Mi pie izquierdo”
- Discusión del problema captado de la película.
- Comentarios y participación de los trabajadores.

**Objetivos** : Dar a conocer el tema y que este sea aprendido y aplicado.

##### **CIERRE**

**Duración:** 10 minutos.

**Dinámica:** “Buzón de la felicidad”

En un “buzón de la felicidad” los participantes tendrán que depositar mensajes bonitos que quieran decir a un compañero. Tenemos que dejar muy claro que sólo se pueden echar escritos con aspectos positivos de los demás. Después de ello, se abrirán todos los mensajes y se le entregará a cualquiera de los participantes para que lo lean en voz alta.

- Se realiza la retroalimentación
- Se aclara dudas

**Despedida:** Se agradece a los trabajadores por su colaboración y se les hace entrega de unos aperitivos (gaseosa y galleta)

## **V. MARCO TEÓRICO:**

Se realizará un cinefórum sobre la película “Mi pie izquierdo” y se podrá determinar las definiciones de habilidades y limitaciones de cualquier ser humano.

## **VI. RECURSOS MATERIALES**

- Projector y audiovisuales
- Laptop
- Papel vond
- Lápiz

## **VII. EVALUACIÓN**

- Observación
- Retroalimentación ¿Qué dinámicas se realizó la sesión pasada, y qué aprendiste de ello?

## **VIII. REFERENCIA BIBLIOGRÁFICA**

Saltamontes, A. [jim sheridan]. (1989, febrero 24). Mi pie izquierdo [Archivo de video]. Recuperado de <https://saltamontesasul.wordpress.com/2013/11/15/ver-pelicula-mi-pie-izquierdo-una-pelicula-valiente-llena-de-vida/>

## **SESIÓN 10 “Saliendo de la zona de confort”**

### **Dimensión “Reconocimiento”**

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

Población beneficiara	: Institución Educativa Cristiana “George Butler”
Nº total de asistentes	: 17
Tiempo por sesión	: 60 minutos
Fecha de Inicio	: 10/12/2018
Director del centro	: Director César Flores Succe.
Responsable	: Practicante Pre Profesional Lucero Castillo Ayala

#### **II. ANTECEDENTES:**

De acuerdo a la dimensión de supervisión, los resultados obtenidos del pre test son, un 40% de trabajadores que se encuentran en un nivel regular de satisfacción, ya que en su mayoría de situaciones no reciben reconocimientos del jefe inmediato cuando realizan un buen trabajo, así mismo hay un 12% de trabajadores que manifestaron estar altamente insatisfechos porque el jefe inmediato no toma en cuenta las opiniones que buscan mejorar las actividades en el centro laboral. Por otro lado, hay un 24% que muestra estar parcialmente satisfechos ya que los están evaluando constantemente en función a la aplicación de sus actividades en el centro laboral. A su vez, un 18% están parcialmente insatisfechos, ya que en pocas oportunidades el jefe orienta y enseña cuando desconocen cómo realizar alguna tarea en el trabajo. Y hay un 6% de trabajadores que muestran una alta satisfacción laboral porque toman en cuenta las opiniones de los compañeros de trabajo para tomar decisiones en el centro laboral.

#### **III. OBJETIVO:**

Concientizar a los trabajadores sobre la importancia de la actitud estratégica de cambio.

#### **IV. METODOLOGÍA:**

##### **PRESENTACIÓN – INICIO**

**Duración** : 02 minutos.

**Procedimiento** : Se dieron las palabras de bienvenida

**Objetivos** : Dar a conocer la importancia de la asistencia y participación.

##### **DESARROLLO DEL TEMA.**

**Duración** : 40 minutos.

**Procedimiento:** Se expusieron los siguientes temas:

- ¿Cómo puedo generar un cambio en mi vida?
- Motivos para salir de la zona de confort.
- Tips para salir de la zona de confort.

**Objetivos** : Dar a conocer el tema y que este sea aprendido y aplicado.

##### **CIERRE**

**Duración:** 10 minutos.

- Se realiza una dinámica: “Comerciales”, luego se finaliza la dinámica y se da el objetivo.

Escribir y presentar un comercial juntos ayuda a los empleados a sentirse más cómodos con hablar en público. La audiencia no representa una amenaza, particularmente porque el juego alienta las risas con buena intención. Los pequeños grupos de empleados trabajan juntos para crear comerciales para publicitar su equipo oficial, después presentan los comerciales a todo el equipo, como Malcolm Carlaw y sus co-autores describen en "Managing and Motivating Contact Center Employees (Manejando y motivando a empleados de centros de contacto)". Este proceso refuerza los aspectos más importantes de su equipo y los ayuda a sentir orgullo por su equipo. Todos deberían tener un papel en el que hablen en el comercial.

- Se realiza una rueda de preguntas y retroalimentación.

##### **Despedida:**

Se entrega paletas psicológicas y dulces.

## V. MARCO TEÓRICO:

En la sesión 10 se desarrollarán los siguientes temas:

*¿Cómo puedo generar un cambio en mi vida?*

- Analiza tu situación actual.

Se toma consciencia de qué áreas de tu propia vida necesitas mejorar. Debes identificar con claridad y en forma honesta en dónde estás parado en cada una de ellas y qué grado de satisfacción o insatisfacción te generan. El objetivo final es ser feliz.

- Establece a dónde quieres llegar.

Piensa con detenimiento cómo te gustaría que fueran las cosas, en aquellas áreas en donde sientes que requieres cambios. Imagina por un momento que se te apareció el genio de la lámpara y que puedes pedirle que te ayude a resolver los temas que te generan insatisfacción: ¿Qué le pedirías?, ¿Cómo quisieras que fueran las cosas?, ¿Cómo te gustaría que fuera tu nuevo trabajo o la relación con tu pareja? ¿Cómo escogería que fuera tu casa nueva?

Asimismo, es importante que visualices en forma clara y específica lo que quieres y que comiences a sentir la emoción que te produciría obtener lo que te propones, como si ya lo hubieras conseguido. Eso te ayudará a adelantar tu visión y sentimiento del futuro que deseas.

- Establece y anota tus metas.

Para aplicar óptimamente, usaremos el método Smart, lo cual consiste en lo siguiente:

S = Específico, qué objetivo me plantearé.

M = Medible, cuánto tiempo me llevará realizarlo.

A = Alcanzable, cómo lo realizaré.

R = Realista, qué herramientas utilizaré para ejecutarlo.

T = Tiempo, cuándo lo desarrollaré.

Cuando establezcas tus metas deben ser claras, definidas, medibles, a tu alcance, relevantes o prioritarias, que puedas sujetar a plazos concretos. Además, que es

fundamental cuando traces las metas Smart, establezcas fechas en las que podrás cumplirlas y la forma en que compruebas si te encuentras en el camino correcto de obtenerlas.

- Define tu plan de acción y pon manos a la obra

Cuando tengas tus metas establecidas, ve anotando, paso a paso, qué requieres hacer para conseguirlas, una a una. Comprométete contigo mismo a cumplir el plan de acción y ajústalo tantas veces como creas necesario, para que sea funcional y operativo.

- Confía en ti, ten paciencia y sé optimista

Crear con todo el corazón que puedes lograr lo que te propones, ser paciente y optimista es fundamental para emprender el viaje que estás por comenzar. En el camino encontrarás inseguridades y miedos que tratarán de impedir que salgas de tu zona de confort. La actitud es lo más importante. Deja que tu pasión por obtener lo que quieres y tu motivación te guíen para vencer esos miedos y sé persistente en tu intento.

#### *Motivos para salir de la zona de confort*

- Te hará más fuerte como persona

Es posible que salir de la zona de confort te asuste o te produzca ansiedad, pero plántale cara al miedo y verás que no era para tanto. Sentir inseguridad es algo natural e incluso nos advierte de que no será fácil el camino. Pero cuando el miedo te inmoviliza, entonces se convierte en un problema que no te va a dejar desarrollar tu verdadero potencial. Empieza reconociendo que te asusta el futuro incierto, pero adopta una mentalidad positiva al respecto.

- Te hará ser más creativo

Salir de la zona de confort estimula la creatividad al conocer nuevas posibilidades y romper con lo que es rutinario. Un estudio publicado reveló que el rasgo de personalidad de “apertura de a la experiencia”, uno de los 5 grandes, es el mejor predictor de logro creativo. Este rasgo de personalidad es característico de los individuos que suelen asumir riesgos, que se desafían a sí mismos o que prueban cosas nuevas constantemente.

- Te permitirá ganar autoconfianza

Salir de la zona de confort y dar los pasos necesarios para conseguir tus objetivos va a tener efectos positivos en tus creencias de autoeficacia (o autoconfianza), es decir, en la percepción que tienes sobre si serás capaz de alcanzar tus metas. Este concepto lo introdujo el canadiense Albert Bandura, uno de los psicólogos más reconocidos y que elaboró la Teoría del Aprendizaje Social: que explica la regulación de la motivación y la acción humana.

Por tanto, salir de la zona de confort y ponerte a prueba te hará ver con tus propios ojos que dominas ciertas habilidades que te van a permitir salir airoso de situaciones que pueden parecer complicadas a priori. Una percepción de autoeficacia positiva está asociada a pensamientos y aspiraciones positivas acerca de una conducta exitosa, menor estrés, ansiedad y percepción de amenaza, junto con una adecuada planificación del curso de acción y anticipación de buenos resultados.

- Te ayudará a seguir con tu desarrollo personal

De jóvenes somos más propensos a arriesgarnos, pero a medida que nos hacemos mayores aprendemos a temer al fracaso, pudiendo llegar a la indefensión aprendida y a la paralización (¿conoces la "parálisis del análisis"?). Esto puede suponer un coste emocional serio si no cambiamos la manera de pensar, pues puede ser un impedimento para seguir con nuestra transformación hacia un mayor bienestar.

- Conocerás a gente nueva y vivirás nuevas experiencias gratificantes

Salir de la zona de confort te permite tener nuevas experiencias, hacer actividades que no estaban dentro de tu agenda y conocer a gente nueva. Esto te va a permitir tener una vida más placentera y te va a permitir hacer nuevas amistades. Incluso puede que conozcas al amor de tu vida por salir de la zona de confort.

- Los nuevos retos pueden hacerte envejecer mejor

Un estudio llevado a cabo en 2013 encontró que aprender nuevas habilidades mientras se mantiene una red social fuerte nos ayuda a conservar una buena agudeza mental a medida que envejecemos.

### *Tips para salir de la zona de confort*

- Comienza con pasos pequeños.  
No pretendas cambiar tu vida y tus hábitos con grandes saltos y de un día a otro. Eso evitará que te generes frustración y te ayudará a expandir a poco tu zona de confort.
- Cambia tu perspectiva de las cosas, para que veas los riesgos como oportunidades  
Nos gusta estar en la zona de confort porque ahí no existen las sorpresas, es una zona conocida en la que sabemos qué esperar. En vez de enfocarte en lo que considerarías un riesgo, aprécialo como una oportunidad de aprendizaje y de crecimiento.
- Modifica tus rutinas  
Concédete permiso de hacer cosas nuevas, de probar helados de sabores distintos, de tomar diferentes rutas al trabajo, de vestirte de otra manera o de cortarte el cabello en un sitio distinto del de siempre. Recuerda que las nuevas experiencias crean nuevas conexiones neuronales y expanden tu capacidad de aprendizaje.
- Reconoce la vergüenza como un sentimiento natural.  
Toma en cuenta que todos los seres humanos somos falibles y nos equivocamos. Debemos reconocer que la vergüenza no nos hace valer menos. Por el contrario, levantarte después de un tropezón es un motivo de orgullo que incrementa la autoestima y mejora tu productividad.
- Enfrenta tus temores en forma positiva y optimista.  
No des cabida en tu mente a escenarios catastróficos cada vez que desees emprender algo nuevo. Los pensamientos positivos generan sentimientos positivos y establecen un círculo virtuoso. Cada vez que algo te atemorice, pregúntate ¿qué es lo que podría suceder?, y te darás cuenta que las consecuencias de las cosas nunca son tan graves como cuando las valoras desde el miedo y la angustia.
- Abrazar a la incertidumbre.  
La vida siempre es incierta. No dejes que te inmovilice el temor a lo incierto, abrázala como tu gran maestra y como el patio de juegos en donde podrás desarrollar todas tus habilidades, fuera de la zona que conoces.

## **VI. RECURSOS MATERIALES**

- Projector y audiovisuales
- Laptop

## **VII. EVALUACIÓN**

- Observación
- Retroalimentación:
  - ¿Qué aprendiste de las dinámicas?
  - ¿El tema planteado cómo lo llevarías al ámbito laboral y personal?

## **VIII. REFERENCIA BIBLIOGRÁFICA**

Zurita, F. y Vásquez, M. (2017). *Coaching en tu vida: Estrategias para alcanzar el éxito*. Recuperado de [https://books.google.com.pe/books?id=wyhHDwAAQBAJ&pg=PT83&dq=estrategias+para+salir+de+zona+de+confort&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwjRx8\\_L28LeAhWP7VMKHdlaAQ8Q6AEILjAB#v=onepage&q=estrategias%20para%20salir%20de%20zona%20de%20confort&f=false](https://books.google.com.pe/books?id=wyhHDwAAQBAJ&pg=PT83&dq=estrategias+para+salir+de+zona+de+confort&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwjRx8_L28LeAhWP7VMKHdlaAQ8Q6AEILjAB#v=onepage&q=estrategias%20para%20salir%20de%20zona%20de%20confort&f=false)

Cajina Heinzkill, G. (2013). *Rompe con tu zona de confort: 52 propuestas para tomar las riendas de tu vida*. Ediciones Oniro.

## **SESIÓN 11 “Autodescubrimiento: Rompiendo límites e inhibiciones”**

### **Dimensión “Desarrollo”**

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

Población beneficiara : Institución Educativa Cristiana “George Butler”  
Nº total de asistentes : 17  
Tiempo por sesión : 60 minutos  
Fecha de Inicio : 17/12/2018  
Director del centro : Director César Flores Succe.  
Responsable : Practicante Pre Profesional Lucero Castillo Ayala

#### **II. ANTECEDENTES:**

En la dimensión de Desarrollo, se obtuvieron los resultados del pre test con un 47% de trabajadores manifiestan estar regularmente satisfechos porque no reciben buenas capacitaciones cuando implantan nuevas políticas y/o procedimientos. Además, que hay un 35% que muestra estar parcialmente insatisfecho ya que la Institución Educativa tiene en cuenta la antigüedad del trabajador laborando para cubrir las expectativas de desarrollo en los trabajadores. Asimismo, el 12% de trabajadores están parcialmente satisfechos porque reciben poca información para desempeñar correctamente su trabajo. Y, el 6% de trabajadores se encuentran en un nivel alto de insatisfacción laboral ya que no hay oportunidad de ascender de puesto por lo mismo que son puesto estables en la Institución Educativa.

#### **III. OBJETIVO:**

Reconocer la necesidad de romper esquemas de una Institución Educativa Privada de José Leonardo Ortiz.

#### **IV. METODOLOGÍA:**

##### **PRESENTACIÓN – INICIO**

**Duración** : 2 minutos.

**Procedimiento** : Se dieron las palabras de bienvenida

**Objetivos** : Dar a conocer la importancia de la asistencia y participación.

##### **DESARROLLO DEL TEMA**

**Duración** : 50 minutos.

**Procedimiento** : Se presentará los siguientes temas:

- Definición de flexibilidad laboral.
- Tipos de flexibilidad laboral.

**Objetivos** : Dar a conocer el tema y que este sea aprendido y aplicado.

##### **CIERRE**

**Duración:** 10 minutos.

**Dinámica:** “Bailando con mis propios pasos”

Se divide al grupo en dos filas, posicionándolos frente a frente. Habrá una canción de fondo.

La instrucción será que cada persona debe tener solo un paso de baile distinto que al de su compañero, es por ello que todos deberán estar atentos para que los pasos no se repitan. Al tener ya el paso de baile en mente, deberán caminar bailando por el camino que el moderador otorgue.

La finalidad de esta dinámica es generar la habilidad de improvisación y salir de nuestra zona de confort

- Se realiza la retroalimentación
- Se aclara dudas
- Se realiza recomendaciones

##### **Despedida:**

Se entregan trípticos y un aperitivo.

## V. MARCO TEÓRICO:

### *Definición de flexibilidad laboral*

Palacio y Álvarez (2004) señalan que la condición de flexibilidad en el mercado de trabajo se puede definir como la capacidad de realizar, con escasas o casi nulas restricciones normativas, cambios en la cantidad, estructura, funciones y/o costos del factor trabajo utilizado en el proceso productivo. Se trata de facilitar adaptaciones relativamente rápidas del empleo y los salarios frente a alteraciones coyunturales o estructurales de la economía.

### *Tipos de flexibilidad laboral*

#### a) Flexibilidad externa

La flexibilidad externa es definida por Fina (2001) como la capacidad que tiene una determinada empresa para aumentar o disminuir el empleo sin incurrir en grandes costos o sin grandes obstáculos de tipo normativo. También es conocida como flexibilidad "numérica" o "cuantitativa". Siguiendo la definición de Fina, si una empresa puede reducir o aumentar fácilmente su plantilla, la flexibilidad externa es elevada; sin embargo, si una empresa debe pasar por dificultades para llevar a cabo la reducción de su plantilla, entonces se considera que la flexibilidad externa es reducida.

#### b) Flexibilidad interna

La concepción de flexibilidad interna, según Fina (2001), es la capacidad que tiene la empresa para asignar a los trabajadores a unas u otras tareas o puestos de trabajo dentro de la empresa. Asimismo, es considerada como la capacidad para cambiar la organización del trabajo, adaptándola a las necesidades de las nuevas técnicas productivas o a las nuevas exigencias de los mercados de productos.

La flexibilidad interna es una estrategia basada en el mercado de trabajo interno: la mano de obra es tratada de manera más homogénea y las modificaciones de las cualificaciones requeridas se obtienen fundamentalmente por el reciclaje del personal, la redefinición de las tareas y la reconversión de los trabajadores (OCDE, 1987).

Las formas de flexibilidad interna se clasifican de la siguiente manera (Echeverría, 2003): cambios en el tiempo de trabajo; rotación de personal en diferentes puestos y tareas por realizar, así como polivalencia de actividades; uso de horas extras; trabajos en turno, en fines de semana, pausas en la jornada diaria y semanas de trabajo comprimidas; redistribución de los permisos anuales (permisos sabáticos, por maternidad); el teletrabajo y el trabajo a tiempo parcial.

c) Flexibilidad salarial

La flexibilidad salarial se puede definir como la capacidad de ajustar los salarios de acuerdo con la situación económica de la empresa, de tal manera que, en situaciones de baja producción, los salarios puedan disminuir con el fin de evitar la pérdida de empleo; en el caso de una mejora en el nivel de producción de la empresa, ésta actuaría incrementando los salarios como forma no sólo de retribuir al trabajador por su productividad, sino también para retenerlo.

La flexibilidad salarial se puede clasificar de acuerdo con Sarfati y Kobrin (1992) en políticas de moderación salarial, diferenciación de las remuneraciones en cada sector o empresa, establecimiento unilateral de los salarios, eliminación de los salarios mínimos, eliminación de prestaciones por desempleo, modificación de los costos de despido, disminución de los costos fiscales y sociales de las empresas, salario según rendimiento, congelamientos salariales por crisis coyunturales y doble escala salarial.

**VI. RECURSOS MATERIALES:**

- Projector
- Laptop
- Audiovisuales

**VII. EVALUACIÓN**

- Observación
- Retroalimentación ¿Qué temas se tocó la sesión anterior?

## VIII. REFERENCIA BIBLIOGRÁFICA

Ibarra, M. y González, L. (2008, 20 de abril). La flexibilidad laboral como estrategia de competitividad y sus efectos sobre la economía, la empresa y el mercado de trabajo. Recuperado de [http://www.scielo.org.mx/scielo.php?pid=S0186-10422010000200003&script=sci\\_arttext&tlng=en](http://www.scielo.org.mx/scielo.php?pid=S0186-10422010000200003&script=sci_arttext&tlng=en)

Amazonía Team Factory (2017). Ejercicios y actividades de motivación en el trabajo. Recuperada de <https://amazonia-teamfactory.com/blog/ejercicios-y-actividades-de-motivacion-en-el-trabajo/>

### SESIÓN 12 “Marketing Personal”

#### “Dimensión: Desarrollo”

#### I. DATOS INFORMATIVOS:

Población beneficiara	: Institución Educativa Cristiana “George Butler”
Nº total de asistentes	: 17
Tiempo por sesión	: 60 minutos
Fecha de Inicio	: 17/12/2018
Director del centro	: Director César Flores Succe.
Responsable	: Practicante Pre Profesional Lucero Castillo Ayala

#### II. ANTECEDENTES:

En la dimensión de Desarrollo, se obtuvieron los resultados del pre test con un 47% de trabajadores manifiestan estar regularmente satisfechos porque no reciben buenas capacitaciones cuando implantan nuevas políticas y/o procedimientos. Además, que hay un 35% que muestra estar parcialmente insatisfecho ya que la Institución Educativa tiene en cuenta la antigüedad del trabajador laborando para cubrir las expectativas de desarrollo en los trabajadores. Asimismo, el 12% de trabajadores están parcialmente satisfechos porque reciben poca información para desempeñar correctamente su trabajo. Y, el 6% de trabajadores se encuentran en un nivel alto de insatisfacción laboral ya que

no hay oportunidad de ascender de puesto por lo mismo que son puesto estables en la Institución Educativa.

### **III. OBJETIVO:**

Identificar los principios que orientan a la conformación de vuestro Marketing Personal de una Institución Educativa Privada de José Leonardo Ortiz.

### **IV. METODOLOGÍA:**

#### **PRESENTACIÓN – INICIO**

**Duración** : 02 minutos.

**Procedimiento** : Se dieron las palabras de bienvenida

**Dinámica**: “Mírame, yo te enseño”

Se escogen dos parejas entre todos los participantes para que presten atención a la imagen personal de su compañero en situación de dependencia es el primer paso para empezar a familiarizarse con ella.

Observar el peinado, la ropa, los colores, el calzado, los adornos y complementos nos da “pistas” que nos están “diciendo” cómo es quien tenemos delante y cómo le gusta presentarse ante los demás.

Luego de observar el compañero A y B (viceversa) se dirá públicamente lo que han podido destacar de su compañero.

**Objetivos** : Dar a conocer la importancia de la asistencia y participación.

#### **DESARROLLO DEL TEMA.**

**Duración** : 40 minutos.

**Procedimiento**: Se expusieron los siguientes temas:

- Definición de imagen personal.
- Ventajas de imagen personal.
- Dinámica referido al tema: “Cartero”

Se pide a los participantes hacer un círculo en forma de media luna, y se le explica que el moderador será “el cartero” y dirá: “Traigo una carta para...” y después de esto se les dirá que la persona que sea última en tomar un lapicero azul será al que se le preguntará. Asimismo, se hará uso de una pelotita para poder identificar a la persona que se le hará alguna pregunta específica en el ámbito personal o profesional.

Ejemplo:

“Traigo una carta para todos aquellos que traigan un reloj”. Se habrá escogido a la persona que se le preguntará, y el participante tendrá que responder. Y así se tendrá que repetir con todos los participantes.

Este ejercicio tiene como finalidad conocer a los trabajadores tanto personal como profesionalmente, además que den a relucir su propia imagen.

**Objetivos** : Dar a conocer el tema y que este sea aprendido y aplicado.

## **CIERRE**

**Duración:** 05 minutos.

Se aplica el post test.

Se realiza la retroalimentación

Se aclara dudas

Se realiza recomendaciones

Palabras de agradecimiento.

**Aplicación:** Post test de Satisfacción Laboral

**Despedida:** habrá un refrigerio con los trabajadores, con el fin de compensar el tiempo que han tenido para asistir a todas las sesiones.

## **V. MARCO TEÓRICO:**

### *Definición de Imagen Personal*

En toda comunicación entre personas, la imagen desempeña un papel muy importante en nuestra forma de relacionarnos. Lo primero que proyectamos hacia el exterior es nuestra propia imagen. En consecuencia, ésta es nuestra primera carta de presentación. La primera impresión es la que cuenta.

El concepto de imagen personal, tiende a menudo a asociarse exclusivamente con el aspecto físico y con nuestra manera de vestir. Pero en realidad el concepto de imagen es mucho más amplio, debido a que a través del aspecto de una persona se transmiten, además de los rasgos propios de su carácter, su educación y su saber estar.

#### *Ventajas de tener una idónea imagen personal*

##### - Amplía tu red personal

Verte bien favorecerá en muchos aspectos tu vida, pero uno de los más importantes es que proyectarás confianza y credibilidad, por lo tanto, tus redes de contacto crecerán. Por lo general, las personas buscan en los demás rasgos atractivos como fuerza, sensibilidad, equilibrio, modestia, carácter, simpatía, entre otros, características que te abrirán muchas puertas.

##### - La importancia física

Ya dijimos que proyectamos lo que somos, por lo tanto, es vital que para proyectar una buena imagen cuidemos nuestro aspecto físico. Generalmente, nos dejamos llevar por lo primero que vemos, ya que la primera impresión es fundamental cuando te presentas ante alguien desconocido.

Cuidar nuestra higiene también es importante, ya que tu apariencia puede ser muy atractiva, pero si eres desaseado o despreocupado en este sentido, todo esfuerzo será en vano.

##### - Sé feliz

La felicidad está estrechamente ligada a nuestra apariencia, ya que los demás se dan cuenta cuando estamos conformes y felices con la vida que llevamos. Mantener una buena apariencia y sacarle provecho a esa cualidad te hará sentir a ti mismo una persona plena y lo irradiarás a donde vayas.

- Comunicación no verbal

No sólo para comunicarnos podemos utilizar las palabras, al contrario. Los gestos y cómo nos expresemos dice mucho de nosotros y es fundamental hacerlo de la manera correcta, ya que, si proyectamos incomodidad, timidez o molestia, nuestros gestos nos delatarán, evidenciando nuestro estado de ánimo.

La comunicación no verbal es innata en los seres humanos, por lo tanto, exprésate bien ante los demás, ya que proyectarás seguridad y confianza.

- Sé tú mismo

La esencia de cada persona es única e irremplazable y es lo que nos diferencia de los demás, por lo tanto, saber quiénes somos y no aparentar ser lo que no somos es relevante para llevar una vida exitosa.

De alguna u otra manera, la apariencia también se ve influida en cómo nos comportamos, así es que ten en cuenta que tratar de no ser uno jamás va a beneficiarnos en nuestro ámbito laboral y personal.

## **VI. RECURSOS MATERIALES:**

- Projector
- Laptop
- Audiovisuales
- Pelota pequeña
- Lapicero

## **VII. EVALUACIÓN**

- Observación
- Aplicación de post test.

## VIII. REFERENCIA BIBLIOGRÁFICA

Maqueda, J. (2003). *Protocolo Empresarial. Una estrategia en Marketing*. Recuperado de <https://books.google.com.pe/books?id=12wSf52kBecC&pg=PA101&dq=definicion+de+imagen+personal&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwiq4-KMz8XeAhWCq1kKHZeBRAQ6AEILjAB#v=onepage&q=definicion%20de%20imagen%20personal&f=false>

Alto Nivel. (2012, febrero 23). Los beneficios de una buena imagen. Recuperado de <https://www.altonivel.com.mx/imagen-personal/19176-beneficios-de-verse-bien/>

Lista de cotejo.

<b>LISTA DE COTEJO</b>		
<b>Indicadores</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>
¿Tienen conocimiento sobre condiciones de trabajo / Remuneración y Beneficios Laborales / Relaciones Interpersonales?		
Participan activamente en la sesión		
Realiza preguntas sobre sus dudas		
Desarrolla el conocimiento implantado en las sesiones		

ACTIVIDADES	Set				Oct				Nov				Dic				Enero				Feb		
	Semanas				Semanas				Semanas				Semanas				Semanas				Sem.		
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3
Evaluación Pre-Test																							
Elaboración de tesis																							
Elaboración de talleres																							
Elaboración de material																							
Elaboración de programa																							
Validación de programa																							
Primera session																							
Segunda session																							
Tercera session																							
Cuarta session																							
Quinta sesión																							
Sexta sesión																							
Setima session																							
Octava session																							
Novena session																							
Décima session																							
Onceava session																							
Doceava session																							
Evaluación Post Test																							
Últimas revisiones de tesis																							
Levantamiento de observa.																							
Sustentación de Tesis																							

## ANEXO 02: CONFIABILIDAD DEL INSTRUMENTO

### ESCALA DE SATISFACCIÓN LABORAL SL-ARG

**Definición:** Actitud del trabajador hacia su actual puesto de trabajo.

Descripción General

Ficha Técnica

**Nombre de la Prueba:** Escala de Satisfacción Laboral SL-ARG.

**Autor:** Alex Sívori Ruíz Gómez y María Zavaleta Flores

**Año:** 2013.

**Procedencia:** Chimbote

– Perú.

**Administración:**

Individual/ Colectiva.

**Nº de Ítems:** 43.

**Duración:** 20 minutos aproximadamente.

**Calificación:** De 1 a 5 puntos por cada ítem.

**Significación:** Nivel de Satisfacción laboral Global y específico según sus Factores: Condiciones de trabajo, Remuneración y beneficios laborales, Supervisión, Relaciones humanas, Desarrollo, Comunicación y Puesto de Trabajo.

**Puntuación:** Calificación Manual y

computarizada **Aplicación:**

Trabajadores de organizaciones

privadas. **Muestra:** 123

trabajadores.

#### Descripción de la Escala

La Escala de Satisfacción laboral SL-ARG, es un instrumento diseñado con la finalidad de medir la actitud del trabajador hacia su puesto actual de trabajo. La escala de tipo Likert se puntúa desde un “Totalmente en desacuerdo”

(1 punto) hasta un “Totalmente de acuerdo” (5 puntos). Está constituida por 43 ítems, distribuidos en 7 factores: Condiciones de trabajo, Remuneración y beneficios laborales, Supervisión, Relaciones humanas, Desarrollo, Comunicación y Puesto de Trabajo.

Los Factores que componen la Escala de Satisfacción Laboral se describen a continuación:

- **Factor I: Condiciones de trabajo (7 ítems)**

Grado de complacencia relacionada a la disposición de la organización para proveer de instalaciones, equipos, mobiliario y materiales adecuados para la realización de las actividades diarias en el trabajo.

- **Factor II: Remuneración y beneficios laborales (6 ítems)**

Grado de conformidad respecto al incentivo económico y beneficios laborales que se obtienen por realizar actividades en el trabajo.

- **Factor III: Supervisión (6 ítems)**

Grado en que los superiores orientan, apoyan, controlan y motivan a sus subordinados a la realización del trabajo diario.

- **Factor IV: Relaciones Humanas (6 ítems)**

Grado en que se fomenta las buenas relaciones y se establecen vínculos de amistad y confianza entre colaboradores.

- **Factor V: Desarrollo (7 ítems)**

Grado en que se brindan posibilidades al trabajador para ascender y recibir capacitaciones para desempeñar el trabajo eficientemente.

- **Factor VI: Comunicación (6 ítems)**

Grado en que se transmite información y se mantiene comunicación adecuada entre colaboradores al interior de la organización sobre aspectos relacionados al trabajo.

- **Factor VII: Puesto de trabajo (5 ítems)**

Valoración que tiene el trabajador respecto a la labor que realiza diariamente en la organización.

#### **Confiabilidad de la Escala de Satisfacción laboral SL-ARG**

La confiabilidad de la Escala SL-ARG, se obtuvo mediante el análisis de consistencia interna, utilizándose el coeficiente Alfa de Cronbach, donde se obtuvo un índice general de 0.878, lo que permite afirmar que el instrumento es confiable. Dichos resultados generales y por factores se muestran a continuación (Tabla N°2).

**Tabla N°2: Estimaciones de Confiabilidad mediante el coeficiente Alfa de Cronbach para la Escala de Satisfacción Laboral SL-ARG.**

<b>Confiabilidad</b>	<b>Cronbach</b>
<b>Escala Total</b>	0.878
<b>Condiciones de Trabajo</b>	0.881
<b>Remuneraciones y beneficios laborales</b>	0.692
<b>Supervisión</b>	0.906
<b>Relaciones humanas</b>	0.876
<b>Desarrollo</b>	0.826
<b>Comunicación</b>	0.689
<b>Puesto de trabajo</b>	0.799

#### **Calificación de la Escala de Satisfacción laboral SL-ARG**

El puntaje total se obtiene al sumar las puntuaciones alcanzadas en las respuestas a los 43 ítems; el puntaje que se puede obtener oscila entre los 43 y 215 puntos. Por ejemplo para obtener la Categoría General de Satisfacción Laboral de un trabajador que obtuvo un **puntaje total de 180 puntos**, le correspondería según la **Tabla N° 4**, en la columna de puntajes **TOTAL**, un **Nivel de Paralela Satisfacción Laboral** (puntaje comprendido entre el rango de 176 a 196).

Asimismo para obtener la categoría según Factores tendríamos que sumar las puntuaciones alcanzadas en cada uno de los ítems que conforman cada factor (**Tabla N°8**) y luego ubicar la categoría que le corresponde según la **Tabla N°4**. Por ejemplo un trabajador obtuvo un **puntaje total de 22 puntos en el Factor I: Condiciones de trabajo**, (Suma de las puntuaciones obtenidas en los ítems: 1, 8, 15, 22, 29, 36, 41, **Tabla N°3**), le correspondería según la **Tabla N° 4**, un **Nivel de Paralela Insatisfacción Laboral** (puntaje comprendido entre el rango de 22 a 25).

**Tabla N°3: Factores con los ítems que conforman la Escala SL-ARG**

Factores	Ítems
Factor I: Condiciones de Trabajo	1, 8, 15, 22, 29, 36, 41
Factor II: Remuneraciones y Beneficios laborales	2, 9, 16, 23, 30, 42
Factor III: Supervisión	3, 10, 17, 24, 31, 37
Factor IV: Relaciones Humanas	4, 11, 18, 25, 32, 38
Factor V: Desarrollo	5, 12, 19, 26, 33, 39, 43
Factor VI: Comunicación	6, 13, 20, 27, 34, 40
Factor VII: Puesto de Trabajo	7, 14, 21, 28, 35

**Tabla N°4: Categorías Diagnósticas Escala de Satisfacción Laboral SL-ARG  
(Muestra=123 trabajadores administrativos de Chimbote)**

PERCENTIL	FACTORES							TOTAL	SIGNIFICACIÓN
	I	II	III	IV	V	VI	VII		
90 - 99	34 a +	29 a +	29 a +	29 a +	33 a +	29 a +	24 a +	197 a +	Alta Satisfacción Laboral
75 - 89	31 a 33	27 a 28	27 a 28	27 a 28	31 a 32	27 a 28	22 a 23	176 a 196	Parcial Satisfacción laboral
26 - 74	26 a 30	23 a 26	23 a 26	24 a 26	26 a 30	24 a 26	19 a 21	154 a 175	Regular
II - 25	22 a 25	20 a 22	19 a 22	21 a 23	22 a 25	21 a 23	17 a 18	128 a 153	Parcial Insatisfacción laboral
1 - 10	21 a -	19 a -	18 a -	20 a -	21 a -	20 a -	16 a -	127 a -	Alta Insatisfacción laboral

## ESCALA DE SATISFACCIÓN LABORAL SL-ARG

Nombres y Apellidos:.....Edad:.....Tiempo de Servicio:.....

Área a la que pertenece:..... Sexo:

Masculino  Femenino  Condición Laboral: Estable  Contratado

Otros

Jerarquía Laboral: Directivo  Empleado  Operario

### INSTRUCCIONES

A continuación se le presentan unos enunciados que están relacionados con su trabajo. Cada enunciado tiene 5 opciones de respuesta, desde un Totalmente de Acuerdo (TA), a un Totalmente en Desacuerdo (TD). Usted deberá responder a cada enunciado con una "X", eligiendo la opción que considere conveniente. No deje ninguna pregunta sin contestar.

TOTALMENTE DE ACUERDO	TA
DE ACUERDO	DA
INDIFERENTE	I
ENDESACUERDO	ED
TOTALMENTE EN DESACUERDO	TD

		TA	DA	I	ED	TD
1	Mi ambiente de trabajo, cuenta con una adecuada iluminación y ventilación.					
2	Lo que gano aquí, me permite cubrir mis necesidades y las de mi familia.					
3	Recibo reconocimiento de mi jefe cuando realizo un buen trabajo.					
4	Siento que formo parte de un buen equipo de trabajo.					
5	Aquí tengo oportunidades para ascender.					
6	Me resulta fácil acceder a comunicarme con mis superiores.					
7	La labor que realizo a diario permite desarrollar mis habilidades.					
8	La organización provee de los equipos y mobiliario necesarios para realizar mi trabajo.					
9	La remuneración que percibo está acorde con la labor que realizo.					
10	Recibo apoyo de mi jefe cuando se presenta algún problema en el trabajo.					
11	Mi jefe fomenta las buenas relaciones entre los colaboradores.					
12	Las posibilidades para ascender son equitativas para todos los colaboradores.					
13	Mantengo una adecuada comunicación con compañeros de otras áreas del trabajo.					
14	El trabajo que realizo a diario pone a prueba mis conocimientos y capacidades.					
15	Considero adecuado el ambiente en el que realizo mi trabajo.					
16	El sueldo que percibo aquí es atractivo a comparación de lo que recibiría en otras organizaciones.					
17	Mi jefe toma en cuenta mis opiniones que buscan mejorar las actividades en el trabajo.					

18	Tengo confianza en mis compañeros del trabajo.					
19	El buen desempeño es un aspecto importante para lograr un ascenso en la organización.					
20	Puedo acceder con facilidad a la información que necesito para realizar mi trabajo.					
21	El trabajo que realizo a diario representa todo un desafío para mí.					
22	Las instalaciones en el trabajo, son seguras para realizar mis labores.					
23	La organización me paga puntualmente las remuneraciones.					
24	Mi jefe está constantemente evaluando mi trabajo.					
25	Cuando tengo dificultades en el trabajo, recibo apoyo de mis compañeros.					
26	El ascenso en el trabajo involucra también una mejora remunerativa.					
27	Al estar informado de lo que sucede en la organización se utilizan diferentes medios como: reuniones, cartas, memorándums, etc.					
28	En la organización las actividades que realizo a diario están de acuerdo con las funciones establecidas en mi contrato.					
29	La temperatura ambiente en el trabajo facilita la realización de mis labores.					
30	Aquí me brindan los beneficios como seguro médico, gratificaciones, vacaciones, etc.					
31	Mi jefe me orienta y enseña cuando desconozco como realizar alguna actividad en el trabajo.					
32	Me agrada trabajar con mis compañeros de labores.					
33	Recibo la formación necesaria para desempeñar correctamente mi trabajo					
34	En la organización, la información que se recibe acerca de los cambios y logro de metas es clara, correcta y oportuna.					
35	En el trabajo, las funciones y responsabilidades están bien definidas, por tanto sé lo que se espera de mí.					
36	La organización me proporciona los materiales necesarios para realizar un buen trabajo.					
37	Mi jefe toma en cuenta la opinión de los compañeros del trabajo para tomar decisiones.					
38	Me es fácil expresar mis opiniones en el trabajo.					
39	Cuando se implantan nuevas políticas y/o procedimientos en la organización, recibo la capacitación suficiente.					
40	La organización me mantiene informado del logro de metas y objetivos propuestos.					
41	Las instalaciones en mi trabajo cuentan con una adecuada limpieza.					
42	Aquí tengo la seguridad de no ser despedido en el futuro.					
43	La organización tiene en cuenta la antigüedad, para ascender a otros puestos de trabajo.					

ANEXO 03: VALIDEZ DEL PROGRAMA MOTIVACIONAL

FICHA DE JUICIO DE EXPERTO  
PARA VALIDACIÓN DE PROPUESTA

1. INFORMACIÓN DEL EXPERTO:

- 1.1 Nombre y Apellido : Alex Andres Autilo Diaz
- 1.2 Profesión : Psicólogo
- 1.3 Grado académico : Magister
- 1.4 Título Profesional : Licenciado en Psicología
- 1.5 Institución donde trabaja : UCV
- 1.6 Cargo que desempeña : D.T.C
- 1.7 Teléfono : 959294371
- 1.8 Correo Electrónico : aavelad@ucv.edu.pe

Estimado Sr(a).

Reciba saludo cordial y al mismo tiempo le informo que se requiere realizar una VALIDACION POR JUICIO DE EXPERTO a la Propuesta titulado: "Programa motivacional para incrementar la satisfacción laboral en los trabajadores de una institución educativa privada de José Leonardo Ortiz". En tal sentido recurro a usted para solicitar dicha Validación. (En Anexo se adjunta la Propuesta). Se propone una escala con 3 niveles en orden ascendente. Marque con una "X" conforme considere su conocimiento sobre el programa a evaluar

FICHA DE JUICIO DE EXPERTO.

Nro. ITEM	CRITERIO DE VALIDACIÓN	Inadecuada. (Se debe cambiar, requiere cambios sustanciales)	Medianamente adecuada. (Se debe mejorar)	Adecuada.
01	Estructura general de la Propuesta.			✓
02	Marco teórico y antecedentes que sustentan la propuesta general.			✓
03	Coherencia de los componentes de la Propuesta con la información del diagnóstico del fenómeno en estudio.			✓
04	Coherencia entre los componentes de la Propuesta con los objetivos de la investigación.			✓
05	Se detalla del plan de acción para la implementación de la propuesta.			✓
06	Viabilidad de la implementación de la Propuesta			✓

Observaciones: \_\_\_\_\_

## APRECIACION GENERAL DE LA PROPUESTA

Luego de realizada la revisión del documento titulado: "Programa motivacional para incrementar la satisfacción laboral en los trabajadores de una institución educativa privada de José Leonardo Ortiz", presentado por el Mo. Alex A. Aulo Díaz, se otorga la siguiente calificación.

### CALIFICACION DE LA PROPUESTA

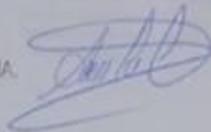
Inadecuada.	Medianamente adecuada.	Adecuada.
		<input checked="" type="checkbox"/>

Marcar con un aspa

Nombre del Experto: Alex Aulo Díaz

DNI: 41741167

FIRMA:



## FICHA DE JUICIO DE EXPERTO PARA VALIDACIÓN DE PROPUESTA

### 1. INFORMACIÓN DEL EXPERTO:

- 1.1 Nombre y Apellido : Luis Albino Chunga Payano  
 1.2 Profesión : Psicólogo  
 1.3 Grado académico : Magister  
 1.4 Título Profesional : Psicólogo  
 1.5 Institución donde trabaja : UCV - UDCH - ZEGEL (IPAE)  
 1.6 Cargo que desempeña : Docente  
 1.7 Teléfono : 979769286  
 1.8 Correo Electrónico : luchoch\_22@hotmail.com.

Estimado Sr(a).

Reciba saludo cordial y al mismo tiempo le informo que se requiere realizar una VALIDACION POR JUICIO DE EXPERTO a la Propuesta titulado: "Programa motivacional para incrementar la satisfacción laboral en los trabajadores de una institución educativa privada de José Leonardo Ortiz". En tal sentido recorro a usted para solicitar dicha Validación. (En Anexo se adjunta la Propuesta). Se propone una escala con 3 niveles en orden ascendente. Marque con una "X" conforme considere su conocimiento sobre el programa a evaluar

### FICHA DE JUICIO DE EXPERTO.

Nro. ITEM	CRITERIO DE VALIDACIÓN	Inadecuada. (Se debe cambiar, requiere cambios sustanciales)	Medianamente adecuada. (Se debe mejorar)	Adecuada.
01	Estructura general de la Propuesta.			X
02	Marco teórico y antecedentes que sustenta la propuesta general.			X
03	Coherencia de los componentes de la Propuesta con la información del diagnóstico del fenómeno en estudio.			X
04	Coherencia entre los componentes de la Propuesta con los objetivos de la investigación.			X
05	Se detalla del plan de acción para la implementación de la propuesta.			X
06	Viabilidad de la implementación de la Propuesta			X

Observaciones: \_\_\_\_\_

## APRECIACION GENERAL DE LA PROPUESTA

Luego de realizada la revisión del documento titulado: "Programa motivacional para incrementar la satisfacción laboral en los trabajadores de una institución educativa privada de José Leonardo Ortiz", presentado por el Ps. Luis Alberto Chunga Pajares, se otorga la siguiente calificación.

### CALIFICACION DE LA PROPUESTA

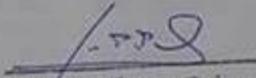
Inadecuada.	Medianamente adecuada.	Adecuada.
		X

Marcar con un aspa

Nombre del Experto: Luis Alberto Chunga Pajares

DNI: 43500086

FIRMA.

  
Luis A. Chunga Pajares  
PSICOLOGO  
C.P.S.P. 14245

## FICHA DE JUICIO DE EXPERTO PARA VALIDACIÓN DE PROPUESTA

### 1. INFORMACIÓN DEL EXPERTO:

- 1.1 Nombre y Apellido : Julio Arnán Villegas Davila  
 1.2 Profesión : Psicología  
 1.3 Grado académico : Titulado  
 1.4 Título Profesional : Lic en Psicología  
 1.5 Institución donde trabaja : Universidad César Vallejo  
 1.6 Cargo que desempeña : Coordinador de Servicio Psicológico  
 1.7 Teléfono : 954 465 389  
 1.8 Correo Electrónico : jvillegasd@ucv.edu.pe

Estimado Sr(a).

Reciba saludo cordial y al mismo tiempo le informo que se requiere realizar una VALIDACION POR JUICIO DE EXPERTO a la Propuesta titulado: "Programa motivacional para incrementar la satisfacción laboral en los trabajadores de una institución educativa privada de José Leonardo Ortiz". En tal sentido recorro a usted para solicitar dicha Validación. (En Anexo se adjunta la Propuesta). Se propone una escala con 3 niveles en orden ascendente. Marque con una "X" conforme considere su conocimiento sobre el programa a evaluar

### FICHA DE JUICIO DE EXPERTO.

Nro. ITEM	CRITERIO DE VALIDACIÓN	Inadecuada. (Se debe cambiar, requiere cambios sustanciales)	Medianamente adecuada. (Se debe mejorar)	Adecuada.
01	Estructura general de la Propuesta.			✓
02	Marco teórico y antecedentes que sustenta la propuesta general.			✓
03	Coherencia de los componentes de la Propuesta con la información del diagnóstico del fenómeno en estudio.			✓
04	Coherencia entre los componentes de la Propuesta con los objetivos de la investigación.			✓
05	Se detalla del plan de acción para la implementación de la propuesta.		✓	
06	Viabilidad de la implementación de la Propuesta			✓

Observaciones: Los señores deberían considerar sesiones a realizar (horas)

## APRECIACION GENERAL DE LA PROPUESTA

Luego de realizada la revisión del documento titulado: "Programa motivacional para incrementar la satisfacción laboral en los trabajadores de una institución educativa privada de José Leonardo Ortiz", presentado por el Ps. Julio Villegas Dávalos, se otorga la siguiente calificación.

### CALIFICACION DE LA PROPUESTA

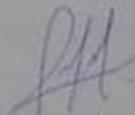
Inadecuada.	Medianamente adecuada.	Adecuada.
		X

Marcar con un aspa

Nombre del Experto:

4504974

DNI:

  
FIRMA.

**ANEXO 04: FOTOS**



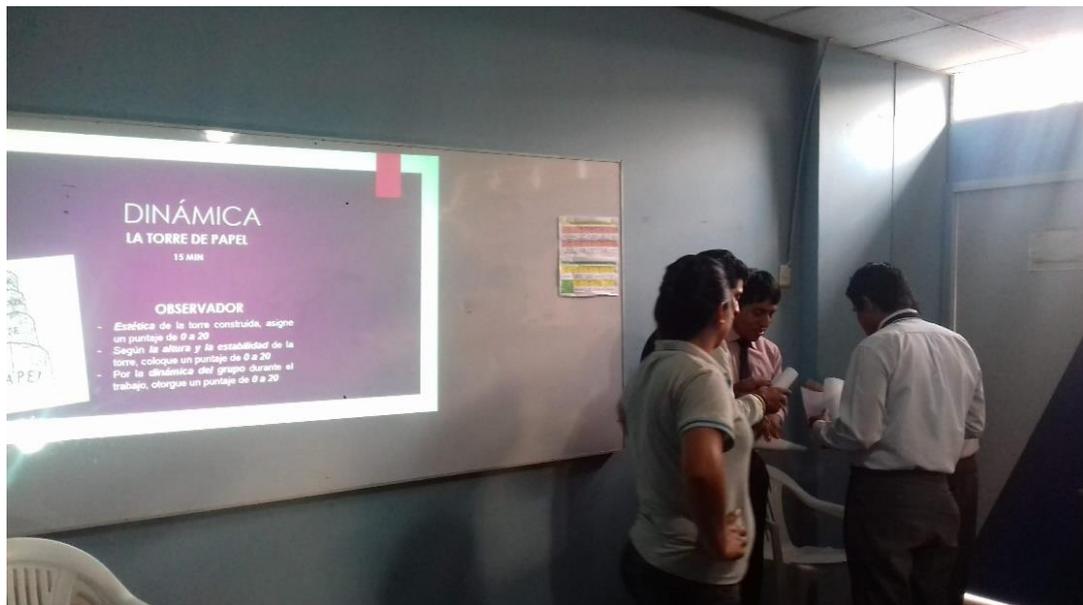
**Ilustración 1:** *Sesión 1 ,sobre la Dimensión de Condiciones de Trabajo*



**Ilustración 2:** *Sesión 2 sobre la dimensión de Condiicones de trabajo*



**Ilustración 3:** *Sesión sobre la Dimensión de Relaciones Intepersonales*



**Ilustración 4 :** *Sesión de la Sesión de Trabajo en Equipo sobre la Dimensión de Relaciones Interpersonales*



**Ilustración 5:** *Sesión de la Dimensión de Remuneración*



**Ilustración 6:** *Sesión de la Dimensión de Reconocimiento*



**Ilustración 7:** *Sesión de la Dimensión de Desarrollo*



**Ilustración 8:** *Sesión de la Dimensión de Desarrollo*