

**Programa de habilidades sociales para mejorar el clima
laboral en la institución educativa particular “creciendo
con amor” - Chiclayo, año 2016.**

TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:

Maestro en Administración Educativa

AUTOR

Br. Beatriz Consuelo Chicoma Garcia

ASESOR

DR. Manuel Ramos De La Cruz

SECCIÓN

Educación e Idiomas

LINEA DE INVESTIGACIÓN

Gestión y calidad educativa

Perú – 2018

PAGINA DE JURADO

A handwritten signature in cursive script, enclosed within a hand-drawn oval. The signature is positioned above a horizontal dotted line.

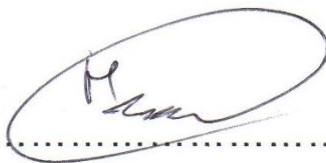
Dra. Ruth Esther Carrasco Ruíz

Presidente

A handwritten signature in cursive script, enclosed within a hand-drawn oval. The signature is positioned above a horizontal dotted line.

Dra. Jackeline Margot Saldaña Millán

Secretario

A handwritten signature in cursive script, enclosed within a hand-drawn oval. The signature is positioned above a horizontal dotted line.

Dr. Manuel Ramos De La Cruz

Vocal

DEDICATORIA

A **Dios**

por brindarme la bendición
de seguir aprendiendo.

A mis padres:

Marlene y César

que con su ejemplo y apoyo
me motivan a seguir mis aspiraciones.

A mis adorados abuelos:

Manuel y Clara

padres incondicionales que
con su amor me han
guiado en cada periodo
de mi vida.

A mi querido Novio:

Jesdan

quien con su paciencia y amor
me enseñó a mantenerme de pie
incluso en los momentos más turbulentos.

Beatriz Consuelo.

AGRADECIMIENTO

A nuestra prestigiosa casa de estudios, la Universidad César Vallejo y sus docentes de la Escuela de Postgrado que se esfuerzan por darnos la oportunidad de fortalecer nuestra formación profesional y otorgarnos una mejor enseñanza.

A los docentes y administrativos de la Institución Educativa Particular “Creciendo con Amor” de Chiclayo, por su disposición lo cual han hecho posible la realización del presente trabajo de investigación.

Al Dr. Manuel Ramos De La Cruz por su sabiduría al brindarnos su experiencia científica en un espacio de cordialidad y optimismo, fundamentales para la efectivización del referido trabajo.

Y a todos, quienes de alguna manera han participado en la realización de esta investigación. Nuestra eterna gratitud.

Beatriz Consuelo.

DECLARATORIA DE AUTENTICIDAD

Yo, Chicoma Garcia Beatriz Consuelo (a) del Programa de Maestría (x) Doctorado () Maestría en Administración Educativa de la Universidad César Vallejo SAC. Chiclayo, identificado con DNI N° 72400874

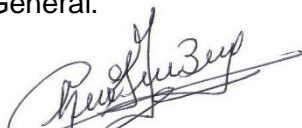
DECLARO BAJO JURAMENTO QUE:

1. Soy autor (a) de la tesis titulada: **PROGRAMA DE HABILIDADES SOCIALES PARA MEJORAR EL CLIMA LABORAL EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA PARTICULAR “CRECIENDO CON AMOR” - CHICLAYO, 2016.**
2. La misma que presento para optar el grado de: Maestría en Administración Educativa.
3. La tesis presentada es auténtica, siguiendo un adecuado proceso de investigación, para la cual se han respetado las normas internacionales de citas y referencias para las fuentes consultadas.
4. La tesis presentada no atenta contra derechos de terceros.
5. La tesis no ha sido publicada ni presentada anteriormente para obtener algún grado académico previo o título profesional.
6. Los datos presentados en los resultados son reales, no han sido falsificados, ni duplicados, ni copiados.

Por lo expuesto, mediante la presente asumo frente a LA UNIVERSIDAD cualquier responsabilidad que pudiera derivarse por la autoría, originalidad y veracidad del contenido de la tesis, así como por los derechos sobre la obra y/o invención presentada. En consecuencia, me hago responsable frente a LA UNIVERSIDAD y frente a terceros, de cualquier daño que pudiera ocasionar a LA UNIVERSIDAD o a terceros, por el incumplimiento de lo declarado o que pudiera encontrar causa en la tesis presentada, asumiendo todas las cargas pecuniarias que pudieran derivarse de ello. Así mismo, por la presente me comprometo a asumir además todas las cargas pecuniarias que pudieran derivarse para LA UNIVERSIDAD en favor de terceros con motivo de acciones, reclamaciones o conflictos derivados del incumplimiento de lo declarado o las que encontraren causa en el contenido de la tesis.

De identificarse algún tipo de falsificación o que el trabajo de investigación haya sido publicado anteriormente; asumo las consecuencias y sanciones que de mi acción se deriven, sometiéndome a la normatividad vigente de la Universidad César Vallejo S.A.C. Chiclayo; por lo que, LA UNIVERSIDAD podrá suspender el grado y denunciar tal hecho ante las autoridades competentes, ello conforme a la Ley 27444 del Procedimiento Administrativo General.

Chiclayo, 20 de Julio del 2018


Beatriz Consuelo Chicoma Garcia
DNI:72400874

PRESENTACIÓN

Señores Miembros del Jurado Calificador, teniendo en cuenta los lineamientos establecidos en el Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad César Vallejo; pongo en consideración la tesis titulada: “PROGRAMA DE HABILIDADES SOCIALES PARA MEJORAR EL CLIMA LABORAL EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA PARTICULAR “CRECIENDO CON AMOR” – CHICLAYO, 2016” con el propósito de obtener el grado de magister en Administración de la Educación.

Los resultados de la investigación condujeron a demostrar que el programa de habilidades sociales mejoró el clima laboral de los trabajadores de la Institución Educativa Particular Creciendo con Amor.

El presente trabajo de investigación tiene por finalidad, presentar detalladamente las experiencias desarrolladas con los docentes de la referida Institución Educativa, durante el desarrollo del programa antes mencionado para mejorar el clima laboral y contribuir con la organización, partiendo de las diferentes áreas de desarrollo de capacidades comunicativas.

Señores Miembros del Jurado Calificador; estoy convencida de que con su alto criterio profesional sabrán reconocer los esfuerzos realizados con dedicación y perseverancia para culminar satisfactoriamente el presente trabajo de investigación. Del mismo modo, espero sus valiosas sugerencias que permitirán enriquecer aún más esta investigación, sirviendo de apoyo a la comunidad educativa en la noble tarea de lograr la formación integral del educando.

LA AUTORA

ÍNDICE

PAGINA DE JURADO	ii
DEDICATORIA	iii
AGRADECIMIENTO	iv
DECLARATORIA DE AUTENTICIDAD	v
PRESENTACIÓN	vi
ÍNDICE.....	vii
RESUMEN	ix
ABSTRACT	x
1.1 Realidad Problemática	12
1.2 Trabajos previos	15
1.3 Teorías ,relacionadas ,al ,tema	21
1.3.1. Teorías de Habilidades Sociales	21
1.3.2. Dimensiones de las Variables.....	28
1.3.3. Teorías del Clima Organizacional.....	33
1.4 Formulación del problema	40
1.5 Justificación del estudio	40
1.6 Hipótesis	41
1.7 Objetivos	42
CAPÍTULO II: MÉTODO	43
2.1. Diseño de investigación.....	44
2.2. Variable y Operacionalización	45
2.2.1. Variable Independiente	45
2.2.2. Variable Dependiente	48
2.3. Población y Muestra	49
2.4. Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos, Validez y Confiabilidad	50

2.4.1. Técnica del Gabinete.....	50
2.4.2. Técnica de Observación	50
2.4.3. Técnica de la Encuesta	50
2.4.4. Test Work Environment Scale:	51
2.5. Métodos de Análisis de Datos	54
RESULTADOS	58
3.1. Descripción.....	59
DISCUSIÓN	75
4.1. Prueba de Hipótesis	78
CONCLUSIÓN	80
RECOMENDACIONES.....	82
PROPUESTA.....	84
REFERENCIAS	108
ANEXOS.....	114
Autorización De Pùblicaçi3n De Tesis En Repositorio Institucional Ucv	138
Acta De Aprobaci3n De Originalidad De Tesis.....	139

RESUMEN

El programa de habilidades sociales para mejorar el clima laboral en la Institución Educativa “Creciendo con Amor”- Chiclayo, 2016 tuvo como propósito sustentar en qué medida dichas estrategias impactan en la mejora del clima laboral de los docentes y trabajadores citados.

Con una perspectiva cuantitativa orientada por el diseño pre - experimental beneficiando a una población muestral conformada por un director, un sub director, un coordinador, diez docentes, doce asistentes, dos psicólogas y un personal de limpieza a quienes se les atendió poniendo en marcha un programa habilidades sociales utilizando estrategias metodológicas de trabajo en equipo.

Los instrumentos empleados fueron un test de Test Work Environment Scale aplicado a los trabajadores que representan la muestra de estudio y el programa de habilidades sociales, que se desarrolló con el grupo experimental.

Los resultados de la investigación y la prueba de hipótesis empleada permiten contrastar que el programa de habilidades sociales mejora el clima laboral, tal como se demuestra que el valor T tiene una significancia tanto del 0.05 ($-11.98 > 2.26$), como del 0.01 ($-11.98 > 1.83$). Lo cual significa que la aplicación del programa de habilidades sociales “Líderes Autónomos” influyó elocuentemente en el mejoramiento del clima laboral de los trabajadores de la institución educativa que representan al grupo experimental.

Palabras clave: programa, habilidades sociales, clima laboral.

ABSTRACT

The social skills program to improve the environment at work in "Creciendo con Amor" Educational Institution - Chiclayo, 2016. The aim was to support these strategies on improvement of working environment of teachers and workers.

With a quantitative perspective based by the pre - experimental design benefiting to a population conformed by a principal, a sub principal, a coordinator, ten teachers, twelve assistants, two psychologists and a janitors who participated in a special Program social skills using methodological strategies of teamwork.

The instruments used were a Test Work Environment Scale test applied to the workers representing the study and the social skills program, which was developed with the experimental group.

The results of the research and the hypothesis test used allow us to verify that the social skills program improves the working environment, as it is shown that the T value has a significance of both 0.05 (-11.98 > 2.26) and 0.01 (- 11.98 > 1.83). This means that the application of the social skills program "Autonomous Leaders" influenced the improvement of the working environment of the workers of the educational institution representing the experimental group.

Key words: program, social skills, work climate.

CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN

CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN

1.1 Realidad Problemática

El clima laboral actualmente se ha referido en un tema importante para las organizaciones competitivas que pretenden alcanzar mayor productividad y mejorar el servicio que ofrecen, cabe rescatar que las instituciones educativas son concebidas como organizaciones formales, complejas y abiertas.

De manera que, el clima laboral o cultura organizacional está definida como “La suma determinada de normas y valores, las cuales son compartidas por grupos e personas de una empresa las cuales regulan la forma de interactuar el grupo con el contexto que tiene la empresa” (Hill y Jones, 2001).

“El Clima organizacional influye en la calidad de vida de los trabajadores, en el servicio que ofertan las instituciones educativas y en el bienestar de los beneficiarios: estudiantes, padres de familia y sociedad. Es decir, el clima afecta el desempeño del factor humano y la calidad de servicios que brindan las organizaciones” (García y Patlán, 2006).

Por ello en el marco internacional, de acuerdo al análisis sobre clima de la organización de la compañía de televisión y comunicaciones en el Salvador, a través de entrevistas realizadas al personal se obtuvo problemas que señalaron la falta de innovaciones, distintos tipos de liderazgo de los gerentes, falta de políticas, normas, apatías, carencia de responsabilidad para atender problemas y baja productividad, todo ello como causa de la ausencia de un plan estratégico que mejore el clima laboral (Vidaurre, 2010).

En consecuencia, en estos tiempos de cambios cada vez se hace más importante entender los factores económicos, sociales y físicos que influyen en las personas en su rendimiento de su trabajo, esta necesidad está basada en el hecho, según la manera de como los trabajadores interpretan su contexto laboral, así será su índice de productividad, además de que este influirá en la formación

de malas o buenas vínculos de trabajo, en el fracaso o en el éxito de las políticas que se ha establecido como institución.

A nivel Nacional, las instituciones educativas de la región Callao - Lima muestran distintas disyuntivas en relación al clima organizacional, tales como el escaso sentido de pertenencia, la escasa comunicación entre el personal docente con el personal directivo, la aparición de rencillas, lo que ha ocasionado un déficit en las relaciones humanas que ha terminado afectando la imagen de las instituciones educativas.

Este desvanecimiento de la intuición en su imagen se ve reflejado en la pérdida alumnos, seguido por la disminución de aulas y personal docente a causa de la reducción de las metas de atención en las instituciones educativas (Crespín, 2012).

De la misma manera, hemos podido apreciar un deficiente clima laboral en algunas instituciones educativas del Distrito de la Oroya, provincia de Yauli ubicado en el departamento de Junín, particularmente en las instituciones educativas N°31746 “Francisco Bolognesi” y N°31519 “Nuestra Señora de Fátima”.

Puesto que se presentan constantemente críticas, denuncias a profesores y empleados, peleas y riñas, indicando que gran parte de los colaboradores no se encuentra satisfechos en donde laboran, por lo que no tienen un cómodo y adecuado clima laboral.

Así mismo, la inconformidad de los docentes en su trabajo genera el incumplimiento en su rol pedagógico, afectando la formación de los alumnos en general. (Aldana, 2013).

De manera contraria, las empresas plantean objetivos y mantienen claro su supervivencia, pasando por diferentes y variados ciclos de vida, encarando en su crecimiento algunos problemas. Mantienen una necesidad, un carácter, necesitan su personalidad y son consideradas como pequeñas - sociedades las cuales cuentan con sus procesos para socializar, teniendo normas y una historia de sí misma.

Orbegoso (2008) en un estudio sobre el clima organizacional en el Perú manifiesta que el inicio de las investigaciones datan del 80, desde entonces se han realizado estudios desde los campos de la administración, gestión de la educación, psicología, relaciones industriales; predominando el estudio de tipo descriptivo, sin llegar a hacer comparaciones y experimentos.

Nuestra Localidad, no es ajena a las transformaciones que se generan consecutivamente en el mundo y sobre todo en la Institución Educativa Particular “Creciendo con Amor” del distrito de Chiclayo 2016, se evidencia la misma problemática puesto que hay falta de comunicación, escasez de liderazgo, incumplimiento de las funciones compartidas, carencia del trabajo en equipo, ausencia de reconocimientos, no se expresa lo que piensan por temor a la autoridad, falta de iniciativa, poca innovación, docentes poco identificados con la institución y un trabajo individualizado al logro de diferentes metas .

Es decir, hay un manejo inadecuado de habilidades sociales, ruptura de las relaciones humanas, incumplimiento de las disposiciones, escasez de entusiasmo, compromiso, identificación y satisfacción en los integrantes de la comunidad educativa.

Habilidades comunicativas verticales e impositivas entre los agentes educativos, manifestado en los principales espacios y estrategias de trabajo, evadiéndose el trabajo en equipo.

Las jornadas de planificación participativa son muy esporádicas y no cuentan con metas e indicadores que permita la evaluación de los niveles de desempeño y logro a nivel de equipo directivo y plana docente.

No existe un plan de mejora del desempeño docente, considerándolo una política de incentivo a la calidad laboral.

Frente a este problema, existe la necesidad de plantear alternativas de solución que nos ayuden a desarrollar un programa de habilidades sociales, para obtener un clima laboral positivo.

1.2 Trabajos previos

Referente a este aspecto, se han revisado algunas tesis que guardan relación con el presente trabajo de investigación y algunas obras de autores que se refieren al tema; de los cuales se han extraído algunas conclusiones sustanciales y que detallaremos a continuación:

Antecedentes Internacionales:

Lozado, L. (2013), En su tesis de Maestría en Gestión Educativa “Impacto de los Estilos de Liderazgo de la Unidad Educativa María Auxiliadora de Riobamba, de Ecuador”, llega a la siguiente conclusión:

Se entiende al Clima Institucional como el entorno entre un grupo de personas que se relacionan entre los integrantes, influyendo el trabajo en equipo es la forma de guía en el estado perceptual, de satisfacción y de comportamiento de las personas que lo conforman logrado por la motivación que se les brinda. El Clima institucional se determina a través del liderazgo por lo que sus efectos logran evidenciar de manera adecuada al liderazgo estimulador, a un liderazgo comunicativo y un motivador, generando un clima satisfactorio, ocasionando que los integrantes se sientan valorados. (p 93)

Esta conclusión merece una explicación positiva, puesto que destaca la importancia que tiene el liderazgo sobre el clima laboral, ello quiere decir que mientras se genere una buena comunicación y estimulación constante entre los colaboradores de la organización se fortalecerá la actitud crítica y participación de todos los involucrados, los mismos que se sentirán realizados.

Hernández & Rojas. (2011), Es su tesis de Maestría en Administración con Énfasis en Gestión Estratégica titulada: “Propuesta de Creación de un Instrumento de Medición de Clima Organizacional para una Industria Farmacéutica , de Santiago de Cali - Colombia”, concluye diciendo:

El tener un clima organizacional adecuado es significativo para lograr los objetivos estratégicos planteado por la empresa, enfatizando que es un factor relevante que contribuye en lograr los objetivos mencionados, dependiendo de la responsabilidad de los integrantes y en caso que los trabajadores se encuentren satisfechos con el entorno que laboran, realizando sus labores con responsabilidad y eficacia para realizarlo adecuadamente, consiguiendo que la organización permanezca y siempre sea productiva, logrando su mejoramiento y así mantener su crecimiento. (p 40)

Esta conclusión merece un comentario positivo, puesto que se encuentra relacionado estrechamente con la frase “saber hacer” que tiene que ver con el comportamiento de trabajadores, la forma de realizar sus labores y sus relaciones, la interacción que tienen con la organización, con el equipo que manejan y las actividades que realizan, orientado al logro de los objetivos comunes.

Antecedentes Nacionales:

Gamarra, H.(2014) En su tesis para obtener su Grado en Maestro, en Educación “ Percepción de Directivos y Docentes sobre cuatro categorías del Clima Organizacional en una Institución Educativa Estatal de la UGEL 04 de Comas”.

Los resultados obtenidos en esta investigación evidencian de manera empírica las categorías que se estudiaron sobre clima organizacional siendo: la Confianza , Presión , Apoyo y Reconocimiento, mostrando tener una incidencia sobre el comportamiento de los integrantes que trabajan en la escuela.

Teniendo en consideración la manera que se analizaron las categorías mencionadas y así mejorar las deficiencias encontradas y la calidad del clima organizacional será óptimo asemejándose a los objetivos que se establecieron en las instituciones educativas. (p 83)

La validez y fiabilidad que muestra el instrumento de Koys y Decottis en el año 1991, a funcionado suficientemente bien en Instituciones Públicas.

Así mismo, comprenden escalas que miden la presión con ítems como “tengo bastante labores e escaso tiempo para terminarlo”, “La Institucion Educativa en un buen lugar para laborar”, en la escala de confianza se perciben ítems como “El Jefe Inmediato es un sujeto con principios establecidos”; en caso del apoyo “Puedo contar con mi Jefe en cuanto lo necesito” y por último Reconocimiento “Mi Jefe me utiliza como ejemplo de lo que se debe hacer.”

Pérez & Rivera.(2013) En su investigación para obtener su Maestría denominada “Clima Organizacional y Satisfacción Laboral en los Trabajadores del Instituto de Investigaciones de la Amazonía Peruana , Período 2013”.

En la dimension de Supervisión esta comprendida por los colaboradores de IIAP, han percibido que la calidad de esta dimensión a traves de los Gerentes esta en un adecuado nivel, favoreciendo los resultados que se esperaban a traves de los planes estrategicos, confiando en sus colaboradores y sus competencias que se delegam de acuerdo a los requerimientos de las instituciones.

Por lo tanto con respecto a esta dimension sobre comunicación, colaboradores de IIAP, obervan rapidez, celeridad e fluidez, en la series de procesos de las empresas,

que poseen entreda a las aproximaciones de las necesidades e retroalimentacion de las competencia, teniendo motivacion para lograr establecido. (p.123)

Como conclusión, podemos rescatar que un adecuado clima laboral consiste en que los jefes o directores de la organización fortifiquen el lazo de confianza entre sus colaboradores, los roles y funciones que realizan en crecimiento de la empresa. Por cuanto, es interesante que sean los gerentes quienes sepan guiar positivamente la supervisión de funciones compartidas sin caer en el autoritarismo y en los conflictos, es aquí donde el canal de comunicación debe ser un aliado extrayendo de cada trabajador sus cualidades, valores y motivaciones.

Mendoza, A.(2011), En su tesis de Maestría denominada “Relación entre Clima Institucional y Desempeño Docente en Instituciones Educativas de Inicial de la RED N° 9, de Lima, Perú”, llega a la siguiente conclusión principal:

El clima laboral influye en procesos de Aprendizaje - enseñanza, así como también en desarrollar la gestión administrativa y pedagógica de la institución. Asimismo, deben ofrecer las facilidades que generen un entorno apropiado, generado por los directores, hacia el personal con la finalidad de promover programas que mejoren la calidad educativa así mismo, tiene que fomentar funciones para que integren y así favorecer a la relación de identidad y afiliación con la institución para fortalecer el clima organizacional. (p 54)

Lo antes mencionado confirma sobre clima organizacional constituye de hecho la personalidad de una empresa. Además condiciona y determina el conducta del sujeto dentro de la institución, asimismo el grado que se encuentra satisfecho con respecto a las labores que desarrollan los trabajadores.

Por consecuencia el desarrollo de las actividades relacionadas con el proceso de aprendizaje y enseñanza se lleva a cabo en un ambiente específico, en donde intervienen los miembros del sistema educativo representados por el personal directivo, educandos, docentes, padres de familia y de cuya interrelación se generan creencias y percepciones que en un momento determinado influyen en la toma de decisiones.

Pérez, J. (2010), En su tesis Doctoral sobre Gestión y Ciencias de la Educación titulada: “ El Clima Laboral y su Efecto en la Calidad de Atención al Estudiante en el SENATI Chimbote – Perú”, finaliza diciendo:

Hay una correlación significativa entre las variables, calidad de atención al estudiante o cliente y clima laboral, teniendo como conclusión universal, que el individuo delegado de dirigir la compañía se preocupa por tener satisfechos a sus trabajadores, en la institución, lo demostrarían a través de su mejor desempeño laboral, viéndose mediante la satisfacción también de sus alumnos, siendo estos las principales piezas de la institución (p.179)

Dicha conclusión pretende despertar la reflexión de los directivos como líderes de la institución, acerca del desenvolvimiento sobre el personal de sus condiciones laborales, tomando en cuenta sobre el clima organizacional y satisfacción laboral son componentes importantes para lograr un trabajo exitoso en toda empresa. De tal forma que la satisfacción laboral limita, en las personas su comportamiento cuando están en la empresa y permite determinar la eficacia, innovación, desenvolvimiento y adaptación.

Antecedentes Regionales:

Monteza, N. (2012) En su tesis de Maestría en Enfermería titulada “ Influencia del Clima Laboral en la Satisfacción de las Enfermeras del Centro Quirúrgico Hospital Es - Salud , de Chiclayo - Perú”, llega a la siguiente conclusión principal:

El personal de enfermería del Centro Quirúrgico del Hospital Nacional “Almanzor Aguinaga Asenjo” ubicado en Chiclayo, se obtuvo que la satisfacción laboral y el clima organizacional están en un nivel medio de satisfacción, debido a la escases del fortalecimiento de los beneficios remunerativos e sociales, el mejoramiento del ambiente en donde se ejecuta el trabajo, sumándole un insuficiente capital humano y equipos y materiales, la disminución de las relaciones interpersonales e políticas administrativas siendo voluble para la empresa. Observándose una influencia de la dimensión de beneficios remunerativos e sociales. (p 61)

Para conseguir un adecuado clima laboral, es necesario un conjunto de elementos como lo son los beneficios sociales, el ambiente cotidiano, el capital y material humano. Sin embargo, el camino para propiciar los antes mencionados es el fortalecimiento de las relaciones entre los integrantes de la organización.

Arias, C. (2013), En su tesis de Maestría en Enfermería titulada “Las Relaciones Interpersonales en Enfermería Quirúrgica: Conflictos Laborales y Estrategias de Mejora del Hospital Almanzor Aguinaga Asenjo, de Chiclayo - Perú”, llega a la siguiente conclusión principal:

De suma importancia un adecuado clima laboral en el entorno para así generar que, al momento del desarrollo de las actividades cotidianas de los empleados, para que se desarrollen como profesionales, fomentándose la práctica de la ética mediante las labores diarias con valores de autenticidad, respeto y solidaridad. Siempre existe una competencia entre los seres humanos por energía, haciéndolo con el objetivo de tener una mejora psicológica para lograr ser mejor (p.58).

Como bien sabemos, en los últimos años se ha crecentado la competitividad laboral, haciendo que cada profesional se capacite y tenga el deber de originar innovación, sin embargo, a ello se le consolida un valor agregado como lo es la práctica de valores éticos y el compromiso con su institución. Lo que concierne, a que los colaboradores trabajen en equipo y orienten a sus pares al logro de objetivos comunes, dejando de lado el egoísmo.

1.3 Teorías relacionadas al tema

1.3.1. Teorías de Habilidades Sociales

a) Teoría de los Tipos de Habilidades Sociales según Goldstein

Las destrezas sociales (HHSS) según Goldstein (2002) vienen a ser una serie de hábitos, conducta, pensamientos y emociones la cual disponemos para vincularnos con las demás personas.

Sin embargo hay factores tipo personales que contribuyen (temperamentos, género, físico, atractivo) y factores psicológicos (afectivos, cognitivos, conductuales) los que determinan en gran proporción el comportamiento social de un individuo, ésta se actualiza y modela, las cuales son aprendidas progresivamente, con el vivir cotidiano, educación y la experiencia que brindan los años. Influyen de forma significativa en la vida social, personal, académica y laboral.

Desarrollar y aprender dichas habilidades viene a ser esencial para alcanzar buenas relaciones con distintas personas, conocer las debilidades y fortalezas, tiende a ser el punto de inicio para trabajar en aquello.

Si bien el conocimiento técnico o académico es básico, el saber cómo vincularse con el colega, saber negociar, encarar el fracaso, dirigir un equipo, entre diversas situaciones, nos resultara imprescindible para nuestro crecimiento personal.

Se comprueba entonces, que la competitividad social de un individuo posee un aporte primordial a su competitividad personal, ya que, actualmente, el éxito social y personal parece estar muy vinculado con la socialización y las destrezas interpersonales de la persona que con sus destrezas intelectuales y cognitivas.

Dentro de este marco, Goldstein (2002), señala que hay múltiples tipos de habilidades sociales que puede desarrollar el individuo en su proceso de interacción con los demás y para una mejor comprensión, la presenta por grupos:

Según el autor, existen habilidades sociales simples y complejas, se requiere aprender de las primeras para desarrollar las complejas.

GRUPO I: Primeras Habilidades Sociales – Básicas

Se aprende y adquiere desde nuestros primeros años de nuestra vida, así mismo se fortalecen en el pre – escolar, y en lo que perdura la escuela primaria.

Básicas para alcanzar un grado mínimo de adaptabilidad en la sociedad.

Su desarrollo de las mismas, facilitara al niño formar vínculos satisfactorios con sus pares, desenvolverse adecuadamente y con seguridad en su vida cotidiana. Las cual se presenta en la capacidad de:

- Escuchar.
- Empezar una conversación.
- Sostener una conversación.
- Plantear una interrogante.
- Dar las gracias.
- Presentarse.
- Presentar a más personas.
- Realizar un cumplido.

Se requiere de claridad al momento de comunicarse al niño: entonación, fluidez, variaciones en el grado de volumen de la voz, contacto visual, expresión facial y la utilización de gestos adecuados que sirven para proporcionar el mensaje.

GRUPO II: Habilidades Relacionadas con los Sentimientos

Las investigaciones acerca del cerebro, en particular aquellas que abarcan el sistema límbico, señalan que los sentimientos y el aprendizaje no pueden estar separados. En ese sentido, Paries y Oka (1986), citados por Heller (1995) sostienen “La destreza y la voluntad del querer saber y aprender, son generadas por la motivación, ya que esta es determinada por los sentimientos de competitividad y la trascendencia o grado de valor que el sujeto le brinda al estímulo del aprendizaje” (p.53).

En función de esto, el desarrollo de habilidades relacionado con los sentimientos puede determinar el grado de éxito o fracaso que puedan obtener los niños de la primera etapa de educación básica.

Goldstein, menciona que es fundamental:

- Saber nuestros sentimientos propios.
- Saber expresar nuestros sentimientos.
- Entender el sentir de los demás.
- Encarar el enfado de otros.
- Brindar afecto.
- Solucionar el miedo.
- Auto Recompensarse .

GRUPO III: Habilidades para Soluciones de la Agresiva

Para el autor, el conflicto forma parte circunstancial del vivir diario, difícil de evadir, a su vez importante para hallarle soluciones productivas a las dificultades que se enfrentan cotidianamente.

El impacto en el bienestar y la salud de los individuos resulta decisivo, aunque de mayor trascendencia en la manera en que estas se manejen.

Dentro de este marco, Goldstein señala que las destrezas sociales para disminuir la agresividad deben incluir:

- Solicitar permiso.
- Compartir algo.
- Apoyar a los demás.
- Negociar.
- Iniciar el autocontrol.
- Defender sus derechos propios .
- Tolerar las bromas .
- Evadir los problemas con los otros .
- No meterse en líos.

Disminuyendo la agresividad, se facilitará aprender a encarar disyuntivas interpersonales, de tal manera que este genere la armonía de sus derechos con los otros sujetos, buscando del bienestar común.

GRUPO V: Habilidades para Encarar el Estrés

Poseer un control de sus emociones le facilitara al individuo una mayor tolerancia frente a las frustraciones, fracasos y el control adecuado de la ira.

Ayudando a evadir la ansiedad en momentos cambiantes o difíciles, a potenciar la capacidad para solucionar inconvenientes, tener un rendimiento con eficiente y mejorar su autonomía.

En efecto, los mensajes contradictorios que se reciben, la discriminación, el fracaso, las acusaciones, las tenciones del equipo, responder sus quejidos y formular sus pedidos son conductas las cuales provocan estrés y tensión. Cuando pasa esto se tiende a sentir una sobrecarga, desgano y dolores corporales.

Para encarar estas presiones, tensiones y desenvolverse acertadamente, señala el citado autor, que es fundamental alimentarse bien, realizar actividades físicas, tener instantes de diversión, distracción, esparcimiento, descanso y relajación.

Argumenta que es primordial desarrollar capacidades:

- Plantear una queja.
- Responder a un quejido.
- Mostrar deportividad pasado el juego.
- Solucionar la vergüenza.
- Saber arreglártelas cuando te dejen de lado .
- Defender a tu amigo.
- Responder a la persuasión .
- Enfrentar al fracaso.

- Encara los mensajes contradictorios .
- Responder antes alguna acusación.
- Estar listo para alguna conversación difícil .
- Hacerle frente a las presiones de equipo.

GRUPO IV: Habilidades de Planificación

Son sustentados en la parte de participación creativa y crítica, durante la toma de las decisiones, durante la perseverancia, la disponibilidad para el diálogo y el sentido de la organización. Disponer de estas destrezas tiende a ser imprescindible.

Estas habilidades requieren de conocimientos en el manejo de personal, recursos estratégicos en organismos y empresas públicas o privadas.

Así Goldstein, afirma que el desarrollo de estas habilidades sociales de planificación implica:

- Tomar iniciativas en las decisiones.
- Discernir acerca de la causa de un problema.
- Definir un objetivo.
- Determinar sus propias destrezas.
- Recopilar información.
- Solucionar los problemas según el grado de importancia.
- Tomar una decisión.
- Concentrarse en una labor o tarea.

b) Teoría de las Habilidades Sociales - Lazarus

Lazarus, (1973). Uno de los principales en establecer, una postura de práctica clínica, en los principales tipos de respuesta o dimensiones conductuales que abordaban las destrezas sociales.

Dicho autor señaló cuatro capacidades: decir “no”, solicitar favores y realizar peticiones, como también expresar sentimientos negativos y positivos, como comenzar, sostener y terminar conversaciones.

En manera que existen las habilidades dirigidas al desarrollo de entrevistas: como saber oír, saber generar preguntas (cerradas y abiertas), hacer reformulaciones, síntesis, reflejar sentimientos, saber adecuadamente empezar y finalizar la entrevista (González, Fernández, de Dios & Mirón, 1999).

Las destrezas para persuadir y transmitir información: están orientadas a la facilidad de comprensión de los mensajes, su cumplimiento y recuerdo (Costa & López, 1986).

Proseguimos con las destrezas de negociación las cuales exigen tener presente estrategias determinadas según las distintas fases de esa negociación: anunciar los conflictos, oír, determinar el problema, generar alternativas, identificar expectativas no reales, pausas, confirmar el compromiso y acuerdo (Costa & López, 1986) - (Borrell, 1989) - (Cornelius & Faire, 1998).

Destrezas Asertivas: Identificar los errores o limitaciones, Solicitar disculpas, Auxiliar los derechos con profesionalismo, no mostrarse agresivo y saber decir no.

Destrezas para confrontar momentos difíciles, donde podemos insertar una variada muestra de instantes problemáticos que requieren de un profesional. Se debe saber tranquilizar al paciente, saber comunicar noticias malas, saber rechazar una petición o reclamo injustificado, confrontar presiones, afrontar al sufrimiento de los pacientes, etc.

1.3.2. Dimensiones de las Variables

A. Dimensiones del Clima Laboral

La escala Work Environment Scale (WES) de Moos desarrollada, a los comienzos de 1974. Por Insel y Moos, sirve para medir al clima laboral en el trabajo. En el 2008 lo actualizo r Moos, organizándolas en 03 dimensiones que la integran, 10 factores o sub-escalas y con 90 reactivos.

Esquema Factorial de la Escala de Clima Social Organizaciones (Work Environment Scale, WES) - (Moos, 2008).

a) Relaciones: Sus factores son: la Implicación, Cohesión y Apoyo.

- Implicación, define hasta qué punto de integración en su trabajo tienen los trabajadores.
- Cohesión, son las relaciones de apoyo y amistad que preexiste entre los colaboradores.
- Apoyo, incentivos de la dirección hacia sus trabajadores.

b) Auto - Realización: Sus factores son: Autonomía, Organización y Presión.

- Autonomía, refiere hasta qué punto anima a sus trabajadores la organización, para que tomen decisiones correctas y sean autónomos.
- Organización, el clima laboral hasta qué punto estimula la eficacia y planificación del trabajo. Orientado por las labores.
- Presión, viene a ser el nivel en las cuales las demandas de trabajo son elevadas y el tiempo de presión maneja el entorno de trabajo.

c) Estabilidad - Cambio: Sus factores son: Control, Claridad, Innovación y confort.

- Claridad, nivel en que los colaboradores conocen a qué atenerse en su rutina cotidiana y la manera explícita de las políticas y reglas.
- Control, nivel en que los jefes usan las reglas para mantener controlados a sus colaboradores.
- Innovación y énfasis en la diversidad, el cambio y los enfoques nuevos.
- Confort - medida en que el ambiente físico aporta al ambiente de trabajo agradable.

Goñi, A. (2011) en su investigación clima organizacional, diseñó las siguientes dimensiones:

- a) Estructura:** Considera la percepción sobre los tramites, reglas y procedimientos, los miembros de la organización y también las limitaciones a las que se enfrentan al desarrollar su trabajo.
- b) Identidad:** Es el Grado de orgullo que se vincula con la organización, como su visión, misión y valores, metas y proyectos.
- c) Estilo de Dirección:** Es el que proporciona un sentido idóneo de orientación a las diferentes acciones, fijando los objetivos trazados

como identificando las posibles metas que alcanzarán y qué medios serán necesario para alcanzarlos.

- d) Disponibilidad de Recursos:** Las condiciones psicosociales ambientales y físicas en la que se realizan los trabajos, tanto la cantidad y calidad de los recursos empleados para cumplir las labores determinadas, congruentes con las naturales mismas del trabajo.
- e) Motivación:** Es el reconocimiento por parte de la organización del esfuerzo hecho de cada trabajador, en sus labores establecidas para el cumplimiento de los objetivos; lo que tiene un elevado potencial de motivación, por la satisfacción de la necesidad que realiza al ego.
- f) Estabilidad:** Comprendida como el nivel en que los colaboradores ven en la empresa posibilidades claras de permanencia, siempre y cuando no haya una causa que justifique su desempeño.
- g) Trabajo de Equipo:** entendida como la búsqueda del alcance de los objetivos comunes. Compartir y conocer la dirección a donde se desea llegar. Es muy fundamental, cohesiona el equipo y favorece a la institución.
- h) Comunicación:** entendida como la existencia de flujo de la información, entre los equipos, es primordial para la realización de metas comunes, esto genera participación y compromiso.
- i) Responsabilidad:** es la capacidad que las personas poseen para responder a sus labores y por las consecuencias de sus acciones, con eficacia y eficiencia.
- j) Relaciones Interpersonales:** viene a ser la manera como los tratan a sus colaboradores, la actitud para interactuar y participar en actividades culturales, recreativas, sociales y otras. Con los colegas del trabajo.

B. Dimensiones de Habilidades Sociales

Según Gismero (2000), indica los seis factores de destrezas sociales:

a) **Factor Uno: Autoexpresión en Situaciones Sociales:** factor el cual refleja la capacidad de poder expresarse uno mismo en manera espontánea y sin ansiedad en diferentes tipos de momentos sociales (tiendas, lugares, en grupos, entrevistas laborales, oficinas o reuniones sociales).

b) **Factor Dos: Defensa de los Propios Derechos:** el cual refleja la expresividad de conducta asertiva ante personas que no conoce en favor de los mismos derechos en momentos de consumo.

Al expresar los derechos legítimos es fundamental cuando nuestros derechos personales son ignorados o violentados. Algunos casos de estas instancias pueden ser: de autoridad, familiares e inclusive de amistad. La persona habilidosa será aquella que es capaz de defender sus propios derechos como consumidor sin ansiedad, haciendo uso de conductas tanto verbales como no verbales.

c) **Factor Tres: Expresión - Enfado y Disconformidad:** sujeto a este factor nace la idea de evadir confrontaciones o conflictos con otros sujetos expresando sentimientos negativos o enfados justificados, que estén en acuerdo con otros sujetos. La puntuación alta puede ser a causa de que esa conducta crítica y esa expresión asertiva en momentos de desacuerdo se inculque al estudiante desde el inicio, se intenta que de manera libre exprese sus desacuerdos, molestias de forma justificada.

d) **Factor Cuatro: Decir “no” y Cortar Interacción:** este factor refleja la destreza para cortar la interacción, la cual no se quiere mantener, así como el negarse a prestar algún objeto cuando no nos gusta hacerlo.

Uno de los derechos que poseen las personas, es el de la negación ante algo que está en desacuerdo; el negarse asertivamente es significado de ser capaz de decir “NO” de manera idónea a otras personas que solicitan algo con lo cual no estamos en acuerdo, o que se tomen decisiones que no comparten. El decir “NO” favorece de tres formas: los otros conocen la postura de uno mismo y los sentimientos que estos poseen, evita que los otros se aprovechen, el individuo se sentirá bien.

- e) **Factor Cinco: Hacer Peticiones:** el cual refleja la capacidad de expresión de solicitudes a otros sujetos de algo que se desea sea de un amigo o en momentos de consumo sin mucha dificultad. Un puntaje alto señalara que el individuo que la logres es capaz de realizar peticiones sin mucha dificultad, en tanto que una baja puntuación señalara la dificultad para realizar peticiones de lo que deseamos a otras personas.

- f) **Factor Seis: Iniciar Interacción Positiva con el Sexo Opuesto:** factor que está definido por la destreza para empezar interacciones con personas del sexo opuesto (solicitar una cita, una charla, etc.). Y de poder realizar espontáneamente cumplidos, un halago, dialogar con alguien que nos es atractivo, sin ansiedad. Este factor consiste de intercambios positivos.

1.3.3. Teorías del Clima Organizacional

a) Clima Organizacional de Likert

Según Rensis L. desde 1946, en su teoría sobre el Clima Organizacional, que lo cito Brunet en el año de 1999, realizó estudios con trabajadores de oficina de una gran organización aseguradora, observándose los distintos estilos de liderazgo relacionados a los niveles de productividad.

Asimismo, las características fundamentales en los departamentos con productividad en mayor grado se daban los casos que las autoridades delegaban mayor poder, ejerciendo un control tolerante y demostraban más interés por el bienestar y la vida de las personas que laboran.

Posteriormente en diferentes estudios realizados por Likert; concluye que los encargados de la supervisión que están orientados a sus trabajadores que al trabajo que realizan, muestran mayores niveles de productividad que los que se orientaban a las labores que se les encargaba, mostrando una baja autoestima y menor satisfacción en su trabajo. Siguiendo Likert sus estudios, concluye que estas dimensiones que son el interés por sus colaboradores y por la labor, son dimensiones autónomas o independientes, es decir poseen una calificación de Baja o Media para ambas paralelamente.

Por otro lado, argumentó, sobre el contexto organizacional que se da en el equipo de trabajo se encuentra fundamentalmente determinado por el comportamiento de los gerentes, de los cargos superiores. Por lo que la conducta influye y es de gran importancia. Sin embargo, esta capacidad puede disminuir debido a la descendencia de las jerarquías, en cambio si se miden de la misma manera puede aumentar esta influencia en el contexto organizacional.

Según la propuesta de factores de Likert para su estudio en el contexto organizacional son lo siguiente:

- **Influencia en el Departamento .**
- **Excelencia Tecnológica .**
- **Motivación .**
- **Flujo de Comunicación .**
- **Práctica de Toma de Decisiones .**
- **Interés por las Personas .**

Al evaluar al contexto de la organización, según Likert, se encuentra determinado mediante el estilo de liderazgo, en el que planteo una guía que permite estudiar el comportamiento del líder, a través del Sistema de Administración, en la que describe los distintos líderes que existen en los climas organizacionales los cuales son: el Participativo y el Autoritario.

Clima Autoritario

Es el Primer sistema, corresponde a líder el cual direcciona Autoritariamente, buscando la explotación de sus empleados.

Teniendo como característica que los cargos de dirección no les tienen confianza a sus colaboradores, Percibiendo un clima tenso de temor, siendo su relación nula de altos cargos con trabajadores, debido a que las decisiones tomadas son solamente por los gerentes.

Clima Participativo

El Jefe que administra por medio el Sistema II, también es autoritario sin embargo en el mismo tiempo paternalista, controlando a los trabajadores de manera rigurosa y jamás les permite que tengan autoridad. Pero, los engañan diciéndoles que “hace lo que es mejor a ellos” y también les “da palmaditas en la espalda”, sujeto al sistema de

administración III, siguiendo la autoridad una conducta consultiva, solicitando a sus empleados que opinen en las decisiones que se toman, satisfaciendo la necesidad de estima, interactuando ambos (jefe y empleados), permitiéndoles delegar pero es el jefe quien se guarda el derecho de tomar la decisión final.

Los altos cargos siguen el Estilo IV, utilizando el estilo democrático, otorga ciertas recomendaciones a los trabajadores, sin embargo, permiten plenamente que participen y de acuerdo a las ideas propuestas se toma la decisión. La participación es en equipo: los altos cargos tienen una plena confianza con los trabajadores. Al tomar una decisión se busca la integración de los diferentes niveles, fluyendo la comunicación de manera descendente, ascendente, vertical y horizontal.

Likert planteo 3 variables, para determinar las peculiaridades de las organizaciones y la influencia sobre percepción por cada clima.

Variables Causales: determinadas como variables independientes, esta está orientada a señalar la dirección en el que una institución evoluciona y logra resultados. De ella depende que se desarrollen los hechos y el resultado alcanzado por la empresa, y están incluidas las variables que se controlan por la gerencia las cuales son: estilos de liderazgo, decisiones, estructura organizativa, políticas, habilidades y conductas.

Variables Intermedias o Intervinientes: Estas variables están dirigidas a medir el estado interno de la organización, reflejada en aspectos tales como: rendimiento, comunicación, motivación, y toma de decisiones. Esta variable tienen gran importancia ya que su falta de desarrollo afecta las relaciones interpersonales, la

comunicación y la toma de decisiones. Entre las más importantes están: las motivaciones, lealtades, percepciones, actitudes y desempeño.

Variables de Resultados Finales: Resultados que logra la empresa por sus actividades; son las variables dependientes, tales como: el servicio, productividad, calidad, nivel de costos y utilidades.

Estas variables resultan del efecto de variables que son causales y también de intermedias que se refieren con anterioridad.

Likert reconoció que estas variables afectan la relación entre el desempeño y el liderazgo en las organizaciones complejas.

Podemos mencionar que los factores intrínsecos y extrínsecos de las empresas tienen influencia con el desempeño de los integrantes, formando el medio donde la empresa se comienza a desarrollar. Sin embargo, los factores no tienen influencia directa en la empresa, más bien en las percepciones que los integrantes desarrollan sobre estos factores.

b) Teoría de los Factores de Herzberg

Citado en Chiavenato I. (2007), la teoría de los dos factores se desarrolla a partir del sistema de Maslow.

Según Herzberg clasifica 2 categorías sobre las necesidades humanas, en inferiores y superiores. Sin embargo, considera a 2 factores extrínsecos e intrínsecos.

Factores Higiénicos o Factores Extrínsecos : Estos se encuentran relacionadas con la falta de satisfacción, debido al contexto que lo rodean, abarcando condiciones sobre sus labores.

Las cuales las administra y decide la organización, siendo que estos factores higiénicos se encuentren fuera de la dominación de las personas.

Entre los más relevantes factores higiénicos tenemos: los beneficios sociales, la remuneración mensual, la dirección o la supervisión que reciben los empleados por sus jefes, los contextos ambientales y físicas de trabajo, las políticas y directrices de la organización, el clima de relaciones entre las personas y la empresa que en ella laboran, los reglamentos internos, el estatus y el prestigio, la seguridad personal.

Factores Motivacionales o Factores Intrínsecos : Estos se encuentran vinculados por la completa satisfacción en su puesto que labora y con la que el sujeto desarrolla, Mientras que el factor motivacional se encuentra controlado por el sujeto, vinculándolo con lo que hace y en lo que se desempeña.

Estos factores suelen involucrar a los sentimientos vinculados hacia el desarrollo e crecimiento personal, reconercerse profesionalmente, autorrealizarse, tener mas responsabilidades y dependencia de sus labores que el sujeto realice en la empresa que labore.

Por tradición estas labores e puestos son definidos y diseñados con la única finalidad de atender a los principios de economía y eficiencia, suprimiendo aspectos de reto y oportunidad para la

creatividad individual. Con esto, se pierde el significado psicológico para el sujeto que los desarrolla y tiene un efecto de “Desmotivación” que ocasiona desinterés, apatía y escasez de sentido psicológico. Por lo tanto los administrativos adquieren la responsabilidad especial para crear un ambiente motivador y realizar todo el esfuerzo a fin de enriquecer el trabajo.

c) Teoría X & Teoría Y de Douglas Mc. Gregor

Se da 2 suposiciones con relación a los individuos, a través de la Teoría X y la Teoría Y.

Teoría X, prevalece el tradicional pensamiento de que el hombre es ocioso por naturaleza, menos ambicioso y que evadirá siempre la responsabilidad. Es necesario la supervisión continua, esta es la principal motivo de que los colaboradores tomen posturas defensivas y se agrupen para perjudicar al sistema cada vez que se les haga posible.

Teoría Y, dice que el trabajo es una acción natural del ser humano, capaz de otorgar placer y realización personal. Según esta teoría, la principal tarea de un buen líder se basa en generar un ambiente favorable, acogedor para el desarrollo y el crecimiento de la autonomía, la seguridad y la actualización personal por medio de la confianza y a través la disminución de la supervisión al mínimo.

En la presente categoría existe la vinculación del dinamismo del proceso motivador Mc Gregor (citado por Chiavenato, 1989).

Se infiere que las teorías expuestas de forma breve coinciden de ver al trabajador como el ser que busca la satisfacción y el reconocimiento de sus necesidades; al satisfacer estos dos objetivos, su motivación

se transformara en el impulsador para tomar responsabilidades y direccionar su conducta laboral a logrando metas que le permitirán a la organización alcanzar la eficacia.

d) Teoría de la Jerarquía de las Necesidades o Pirámide de Necesidades de Maslow

Según Maslow, propuso sobre “Motivación y Personalidad”, la definición de la jerarquía de necesidades que fundamenta, el desarrollo de la escuela humanista en la administración permitiendo, detenerse en las causas que movilizan a las personas a laborar en una determinada institución y contribuir activamente parte de su vida.

Menciona sobre de una pirámide o sistema de necesidades que abarcan desde las necesidades primarias hasta las necesidades secundarias.

Las Necesidades Fisiológicas: Necesidades de primera prioridad de un individuo, vinculadas con la supervivencia; como lo son la protección, habitación y alimentación contra el sufrimiento o el dolor. Asimismo se les denomina necesidades biológicas y exigen satisfacción clínica.

Las Necesidades de Seguridad: son las de estar libre de riesgos (imaginarios o reales) y estar protegido contra amenazas del entorno externo.

Asimismo están estrechamente vinculadas con la supervivencia del sujeto.

Las Necesidades Sociales: son la participación, amistad, pertenencia a grupos, afecto y amor. Están vinculadas con la vida del sujeto en sociedad con otras personas y con el deseo de recibir y dar afecto.

Las Necesidades de Reconocimiento: son las vinculadas con la manera en que una persona se evalúa y percibe, como la confianza, el amor propio y la autoestima de uno mismo.

También conocida como la necesidad del ego, radica en sentirse destacado dentro de un grupo social.

Las Necesidades de Autorrealización: son las más elevadas del ser humano y lo llevan a realizarse a través del desarrollo de sus capacidades y aptitudes. Son las necesidades humanas que se hallan en la parte más alta de la pirámide y reflejan el esfuerzo de cada persona por lograr su potencial y desarrollarse constantemente a lo largo de la vida.

1.4 Formulación del problema

¿Cómo influye un programa de habilidades sociales en la mejora del clima laboral en la Institución Educativa “Creciendo con Amor” del distrito de Chiclayo, 2016?

1.5 Justificación del estudio

La presente investigación se justifica porque actualmente existe un clima laboral poco favorable en la Institución Educativa Particular Creciendo con Amor, de manera que se muestra una falta de comunicación, escasez de liderazgo, incumplimiento de las funciones compartidas, carencia del trabajo en equipo, ausencia de reconocimientos, no se expresa lo que piensan por temor a la autoridad, falta de iniciativa, poca innovación, etc. Este problema afecta

notoriamente al proceso educativo puesto que, con lleva a la institución a la improductividad, así como inestabilidad de personal capacitado para asegurar la confianza con relación a los clientes.

Los resultados de este trabajo de investigación se pueden utilizar para las Áreas de Recursos Humanos, permitiéndoles fomentar el desarrollo hacia una cultura organizacional que se encuentre basado en creencias, necesidades, valores, normas y prácticas compartidas, expectativas y que se trasmitan a todos los integrantes de la organización desde una perspectiva preventiva, para ofrecer una educación escolar que se adapte a las exigencias de este mundo moderno. También contribuirá al logro de las competencias entre los miembros de la institución para tener una convivencia armónica.

En el aspecto legal podemos decir que el presente estudio, se desarrolla de acuerdo al cumplimiento del reglamento para la elaboración y sustentación de tesis de Maestría en la Escuela de Postgrado de la Universidad César Vallejo.

En cuanto a lo Metodológico; en este estudio se presenta un programa de habilidades sociales con actividades debidamente estructuradas, el mismo que pueda ser empleado en investigaciones similares a fin de verificar sus efectos.

Por otro lado, su utilidad Pedagógica es que este trabajo se constituya en una fuente de consulta para docentes, directivos y padres de familia de las instituciones educativas públicas y privadas interesadas en mejorar el desarrollo de un adecuado clima laboral entre los miembros de la organización.

1.6 Hipótesis

La aplicación de un programa de habilidades sociales, mejora el clima laboral en los trabajadores de la Institución Educativa Particular “Creciendo con Amor”- Chiclayo 2016.

1.7 Objetivos

General

Demostrar que el programa de habilidades sociales mejora el clima laboral en la Institución Educativa Particular “Creciendo con Amor” del distrito de Chiclayo, 2016.

Específicos :

- Identificar el nivel de clima laboral existente en los trabajadores de la Institución Educativa, “Creciendo con Amor”, del distrito de Chiclayo 2016; mediante un pre test.
- Diseñar un programa de habilidades sociales para mejorar el clima laboral en la Institución Educativa “Creciendo con Amor” del distrito de Chiclayo, 2016.
- Aplicar un programa de habilidades sociales para mejorar el clima laboral en la Institución Educativa “Creciendo con Amor” del distrito de Chiclayo, 2016.
- Evaluar el nivel del logro alcanzado después de la aplicación del programa de habilidades sociales para mejorar el clima laboral en la muestra de estudio; a través de un post test.

CAPÍTULO II: MÉTODO

CAPÍTULO II: MÉTODO

2.1. Diseño de investigación

El presente trabajo de investigación es Explicativo y Experimental, es explicativa debido a que hallar la razón del por qué de los actos o hechos a través de la relación causa - efecto. Debido a este sentido, es porque las investigaciones explicativas pueden hacerse cargo de la determinación de las circunstancias (Investigación Post-Facto), Así también los efectos de la (Investigación Experimental), a través de la prueba de hipótesis. Siendo los resultados y las conclusiones un grado más profundo de sabiduría.

Experimental, es un proceso el cual trata en someter a un sujeto o grupo de sujetos, a ciertos estímulos, condiciones o tratamiento (Variable Independiente), para mirar las reacciones y efectos que se desarrollan (Variable Dependiente). (Fidias G. 2006).

El diseño de la presente investigación que se empleará es el pre experimental con pre y post test prueba con un solo grupo según Murillo,(2008)

En el estudio del enfoque experimental. el investigador coge de una o más variables de investigación, para tener un controlar el aumento o la disminución de estas variables y su repercusión en los comportamientos observados. Mencionado de otra manera, un experimento trata de hacer o generar un cambio en la otra variable (Variable Independiente), observar su repercusión en la otra variable (Variable Dependiente)”

Cuyo esquema es el siguiente:

$$G. E. = O_1 \times O_2$$

Dónde :

- G.E. : Grupo Experimental.
- O₁ : Pre-Test Aplicado al Grupo Experimental.
- O₂ : Pos-Test Aplicado al Grupo Experimental.
- X : Programa de Habilidades Sociales .

2.2. Variable y Operacionalización

2.2.1. Variable Independiente

Tabla 1: Operacionalización de variable independiente

VARIABLES	Definición Conceptual	Definición Operacional	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMS	ESCALAS DE MEDICIÓN
V.I Programa de Habilidades Sociales.	De acuerdo con Monjas (1993) , las Habilidades Sociales son las conductas fundamentales para interactuar y relacionarse con nuestros iguales y con nuestros	Conjunto de 10 talleres de habilidades que se aplicará a los 28 docentes de la Institución Educativa Particular “Creciendo con Amor” Chiclayo –	Autoexpresión en momentos sociales .	Expresa de manera autónoma sus sentimientos en situaciones sociales.	<ul style="list-style-type: none"> • Muchas veces cuando tiene que hacer un halago no sabe qué decir. • Evita ciertas reuniones sociales institucionales por miedo a decir o hacer alguna tontería. • Le cuesta expresar sus sentimientos a sus compañeros de trabajo. • Siente temor de expresar su opinión cuando está en grupo en reuniones de trabajo. 	Encuesta Escala de Habilidades Sociales EHS
				Expresa los derechos legítimos y derechos	<ul style="list-style-type: none"> • El Director muestra amabilidad en situaciones inesperadas y difíciles. • Se considera asertivo en la toma de decisiones. 	

	mayores de forma efectiva y mutuamente satisfactoria .	2016, con la finalidad de mejorar el clima laboral.	Defensa de sus propios derechos .	personales de no ser violentados o ignorados.	<ul style="list-style-type: none"> • Se fomenta la amistad y la solidaridad entre los trabajadores. • Cuando está en el aula le molesta que su colega interfiera su clase con su conversación y le pide que se calle.
			Expresión de enfado o disconformidad.	Evita conflictos o confrontaciones con otras personas y expresa sus sentimientos de forma adecuada.	<ul style="list-style-type: none"> • Considera que hay una buena comunicación entre los trabajadores de la institución. • Cuando un compañero de trabajo le molesta, prefiere ocultar sus sentimientos ante de encolerizarse.
			Decir NO.	Expresa su libre albedrío frente a situaciones que no sean de su agrado.	<ul style="list-style-type: none"> • Prefiere callarse cuando algún trabajador expresa alguna opinión que está en desacuerdo con usted. • Sabe cómo “cortar” la conversación con un compañero de trabajo que habla demasiado.

					<ul style="list-style-type: none"> • Cuando tiene prisa para iniciar su trabajo en la institución y le llama un colega, le cuesta mucho no atenderlo.
			Hacer peticiones	Expresa su deseo de manera asertiva hacia los demás.	<ul style="list-style-type: none"> • Le resulta difícil pedir algo que le prestó a un compañero de trabajo. • Le disgusta prestar sus materiales de trabajo, pero cuando se los piden no sabe cómo negarse. • Le desagrada formar una comisión de trabajo con un compañero que no es de su aceptación.
			Iniciar interacciones positivas.	Se interrelaciona de forma adecuada con personas de ambos sexos.	<ul style="list-style-type: none"> • Se siente capaz de pedir una cita con el Director cuando afronta un problema personal. • Se incomoda cuando sus colegas del sexo opuesto elogian su responsabilidad. • Se siente incapaz de pedir a una persona del sexo opuesto, trabajar en pareja.

FUENTE: Gismero, E (1996)

2.2.2. Variable Dependiente

Tabla 2 Operacionalización de variables dependiente

VARIABLES	Definición Conceptual	Definición Operacional	DIMENSIONES	INDICADORES	ESCALAS DE MEDICIÓN
V.D Clima Laboral	Según Cabrera (1999) concluye afirmando que el clima - ambiente laboral es la personalidad de una organización. Asimismo acota que se forma a través de una ordenación de las características mismas de la empresa.	Es el medio, escenario, contexto o el lugar donde se dan las oportunidades de establecer habilidades sociales y ser partícipes de fortalecer la productividad de una organización.	Relaciones	Implicación	Test Work Environment Scale
				Cohesión	
				Apoyo	
			Autorrealización	Autonomía	
				Organización	
				Presión	
			Estabilidad / Cambio	Claridad	
				Control	
				Innovación	
				Comodidad	

Fuente: Elaborado el 29 de Junio del 2016.

2.3. Población y Muestra

La población está conformada por 28 trabajadores de la Institución Educativa Particular “Creciendo con Amor”, que se encuentran distribuida de la siguiente manera:

Tabla 3 Población de trabajadores de la Institución Educativa Particular

N°	Ocupación	Total
1	Directora	1
2	Sub Directora	1
3	Coordinadora	1
4	Docentes	10
5	Asistentes	12
6	Psicóloga	2
7	Personal de Limpieza	1
Total:		28

Fuente: Creciendo con Amor Chiclayo 2016.

La muestra de estudio fue la misma que la población por ser un único grupo de estudio con trabajadores de la Institución Educativa Particular “Creciendo con Amor”.

Método de investigación

El método que se empleará es el Hipotético - Deductivo, el camino o procedimiento el cual sigue en esta ocasión el investigador para realizar de su actividad a una práctica científica. La Metodología Hipotético Deductivo posee muchos pasos fundamentales: observación del fenómeno en estudio, generación de una hipótesis para poder explicar a tal fenómeno, deducción de proposiciones, consecuencias o más elementales que la misma hipótesis y comprobación o verificación de la verdad de los comentarios derivados comparándolos con la experiencia. Esta metodología obliga al científico a combinar el momento racional (la generación de hipótesis y la deducción),

con la observación del momento empírico o la realidad (la observación y verificación).

2.4. Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos, Validez y Confiabilidad

2.4.1. Técnica del Gabinete:

Técnica que hizo factible aplicar Instrumentos para la recopilación de información para ejercer solidez científica a la investigación haciendo uso de fichas de registro: bibliográficas hemerográficas - web gráficas.

a) Tipo de Técnica de Fichaje: Facilitara recoger toda clase de información Teórica - Científica , para la estructura del marco teórico y así dirigir con eficacia el trabajo en investigación.

- **Fichas Bibliográficas**, Sirve para recoger los datos de mayor importancia de los distintos libros, que sirvieron en esta investigación .
- **Fichas Textuales**, sirven para la traslación literal de los contenidos de la versión original con mayor interés.
- **Fichas de Resumen**, sirven para sintetizar el contenido teórico de fuentes escritas vinculadas con la investigación .
- **Fichas de Comentario**, Sirven para tomar nota de algún comentario importante de la investigadora relacionada a la información recopilada.

2.4.2. Técnica de Observación:

Se realizó un diagnóstico que permitió recopilar información referida a la problemática de la Institución Educativa Particular “Creciendo con Amor” de Chiclayo.

2.4.3. Técnica de la Encuesta

Se empleará con el fin de conocer cuáles son los problemas existentes con relación al clima laboral, según la perspectiva de los educadores de la Institución Educativa Particular Creciendo con Amor Chiclayo – 2016, ya que

ellos son el grupo de estudio.

2.4.4. Test Work Environment Scale:

En este tipo de método aplicado, estuvo fundamentado en la investigación de según a los objetivos planteados.

Moos y Trickett (1989), el cual consta de 06 variables a evaluar: recursos humanos, Apertura a cambios tecnológicos, motivación, comunicación, toma de decisiones y participación de los trabajadores de la Institución Educativa Particular “Creciendo con Amor” de Chiclayo.

La escala WES, se desarrolló con 534 colaboradores como muestra de 61 empresas. Se obtuvo la confiabilidad a través de 03 procedimientos: Test-Retest (Rtt) 76 en promedio, método de Kuder-Richardson (Rxx) 78 en promedio, y a través del índice de homogeneidad (Rxe) 44 en promedio. (Gutiérrez & Olvera, 2010).

En el país, Gutiérrez y Olvera (2010) ellos aplicaron la escala WES, en su versión español, a 120 colaboradores como muestra de una institución gubernamental, adquiriendo un índice de confiabilidad relativamente bajo para la escala (71).

Validación Psicométrica.

Participantes

Conformados por 490 colaboradores mexicanos conformaron la muestra de investigación. 229 hombres (46.7 %) y 261 mujeres (53.3 %), entre las edades de 18 – 66 años, teniendo una media de 33.37 y con una desviación estándar de 11.26 años. 206 colaboradores trabajaban en instituciones públicas y 284 colaboradores en privadas. Respecto a su estado civil 163 (33.3%) eran casados, 280 (57.1%) eran solteros, 45 (9.2%) estaban en unión libre, 01 participante viudo y 01 divorciado. Todos los integrantes brindaron su consentimiento para su participación.

Instrumento

Se aplicó los 90 reactivos acondicionados, producto de la primera fase de análisis de la escala, con 06 opciones para respuesta, tipo Likert que abarcan de Totalmente en Desacuerdo - Totalmente de Acuerdo.

Procedimiento

Teniendo en cuenta que hay organizaciones privadas y públicas en la ciudad, se solicitó la ayuda de autoridades organizacionales para lograr obtener acceso a los colaboradores de ambos sectores.

Luego acudimos a las instituciones que facilitaron su permiso y se aplicó el instrumento de manera grupal a los miembros que facilitaron su consentimiento individual.

Ya recopilados los datos se continuó al proceso indicado por Nunnally y Bernstein (1994) y el de Reyes, Lagunes, García y Barragán (2008) el cual consiste:

- 1) Análisis: frecuencia de reactivo por reactivo para conocer:
 - a) Si cada una o todas las opciones de respuesta han sido atractivas para los individuos.
 - b) Conocer el tipo de distribución predominante : sesgada o normal.
- 2) Direccionalidad y Discriminación de reactivos.
- 3) Confiabilidad Inicial.
- 4) Análisis de correlación: para decidir el tipo de análisis factorial.
- 5) Análisis Factorial.
- 6) Alpha de Cronbach Total, por factores.

Resultados

Fase N° 1

Teniendo en consideración los factores o dimensiones a las que inicialmente pertenecían los reactivos se tuvo que:

La dimensión Relaciones tiene tres factores; Implicación, Apoyo y Cohesión. De todos los 09 reactivos que posee el factor Implicación esta determinado como :

Hasta el punto los sujetos se sientan integrados a su labor, solo 02 reactivos quedaron como inicialmente se propuso en la versión de español la que fue autorizada por los mismos autores y solo se adecuaron 07 de ellas.

Factor *Cohesión*: determinado como la relación de amistad y apoyo que hay entre los miembros, ocho reactivos han sido modificados, solo 01 reactivo se quedó como en su versión en español, autorizada por los propios autores.

Factor *Apoyo*: determinado como el estímulo que brinda la dirección a sus miembros, se adaptaron 05 reactivos quedando sin modificaciones 04 de ellos.

La Dimensión Auto-Realización Tiene 03 factores : Presión, Organización y Autonomía.

Factor *Autonomía*: es determinado como hasta cual es el punto que la institución anima a sus miembros ser autónomos, a tomar decisiones en este factor se cambiaron 05 reactivos y 04 de ellos quedaron sin cambio.

Factor *Organización*: hacia la labor se adaptaron 05 reactivos y 04 de ellos quedaron sin modificaciones.

Factor *Presión*: determinado como el nivel en que la demanda de trabajo es alta y el tiempo de presión predomina el ambiente de trabajo, se cambiaron todos las 09 los nueve reactivos.

La Dimensión Estabilidad – Cambio esta compuesta por 04 factores : Control, Claridad, Comodidad e Innovación.

Factor *Claridad*: determinado como el nivel en que los miembros saben a qué deben atenerse en su rutina diaria y la manera explícita de las políticas y reglas. En éste se modificaron 04 reactivos y quedaron sin cambios 05 de ellos.

Factor *Control*: determinado como el nivel en donde los jefes usan las reglas para someter bajo control a sus colaboradores, 06 reactivos se adecuaron y 03 de ellos no se modificaron.

Factor *Comodidad*: determinado como la medida en que el medio físico atribuye a que el lugar de trabajo brinde un ambiente agradable y cómodo, se adecuaron 07 reactivos y 02 de ellos quedaron sin modificación .

Así de esta forma, se conservan los 90 reactivos. Con sus opciones de respuestas originales, para la escala (Sí o No) para su correcta adaptación de la escala a la cultura mexicana, planteamos la necesidad de cambiarla a una escala de tipo Likert con 06 opciones que van de: Totalmente en desacuerdo - Totalmente de acuerdo.

2.5. Métodos de Análisis de Datos

Para su análisis estadístico de los datos se utilizará la estadística descriptiva e inferencial . Las medidas de estadística que se usaran son:

a) Frecuencia Relativa

$$\% \frac{f}{n} (100)$$

Dónde:

%	=	Porcentaje
f	=	Frecuencia absoluta
n	=	Tamaño de muestra
100	=	Valor constante.

b) Medidas de Tendencia Central

Media Aritmética(X): se utilizara esta medida para lograr el puntaje promedio de los estudiantes pasado de la aplicación del pre-test y post-test.

$$\bar{X} = \frac{\sum X_i f_i}{n}$$

Dónde:

\sum	=	Sumatoria.
X_i	=	Valores o puntajes.
n	=	Tamaño de muestra.

c) Medidas de Dispersión

Varianza (S): La medida nos brindará información acerca del nivel de dispersión que presentan los valores de una serie respecto a su media aritmética.

$$S^2 = \frac{\sum f_i d_i^2}{n}$$

Dónde:

S^2 = Varianza

$\sum f_i d_i^2$ = Sumatoria del producto de la frecuencia por el cuadrado de la desviación.

n = Tamaño de muestra

Desviación Estándar (S): Medida señala el nivel en el cual los datos numéricos poseen una tendencia a extenderse alrededor del valor promedio.

$$S = \sqrt{\frac{\sum f_i d_i^2}{n}}$$

Dónde:

S = Desviación Estándar

$\sum f_i d_i^2$ = Suma de producto de la frecuencia por el cuadrado de cada una de las desviaciones.

N = Tamaño de alumnos

Coefficiente de Variabilidad (C.V.): medida que sirve para medir si los grupos en estudio son homogéneos o heterogéneos.

$$C.V. = \frac{S (100\%)}{X}$$

Dónde:

C.V. = Coeficiente de variabilidad

S = Desviación estándar

X = Media aritmética

100 = Valor constante

d) Prueba T de Student (Prueba de hipótesis)



Dónde:

t = Valor estadístico de la prueba "t" de Student.

$\bar{X} 1$ = Valor promedio del Grupo 01 .

$\bar{X} 2$ = Valor promedio del Grupo 02 .

S_p = Desviación estándar ponderada (ambos grupos)

N_1 = Tamaño de la Muestra del Grupo 01 .

N_2 = Tamaño de la Muestra del Grupo 02.

RESULTADOS

RESULTADOS

3.1. Descripción

A continuación se presentan los resultados obtenidos:

a) Resultados del Pre Test

Después de haber aplicado el pre test al grupo experimental, se obtuvieron estos resultados:

Tabla 4 Resultados del pre test sobre el clima laboral en los trabajadores de 3la I. E. P “Creciendo con Amor” Chiclayo- 2016.

ÁREA ADMINISTRATIVA				
Dimensiones	SUBESCALA	Promedio	Suma Dimensiones	Categoría
Relación	IMPLICACIÓN	6.00	13.33	Promedio
	COHESIÓN	4.00		
	APOYO	3.33		
Autorrealización	AUTONOMÍA	2.67	11.33	Promedio
	ORGANIZACIÓN	5.00		
	PRESIÓN	3.67		
Estabilidad Cambio	CLARIDAD	3.67	15.33	Tiende a buena
	CONTROL	4.00		
	INNOVACIÓN	3.67		
	COMODIDAD	4.00		
			40.00	

Fuente : Pre test aplicado al grupo experimental .

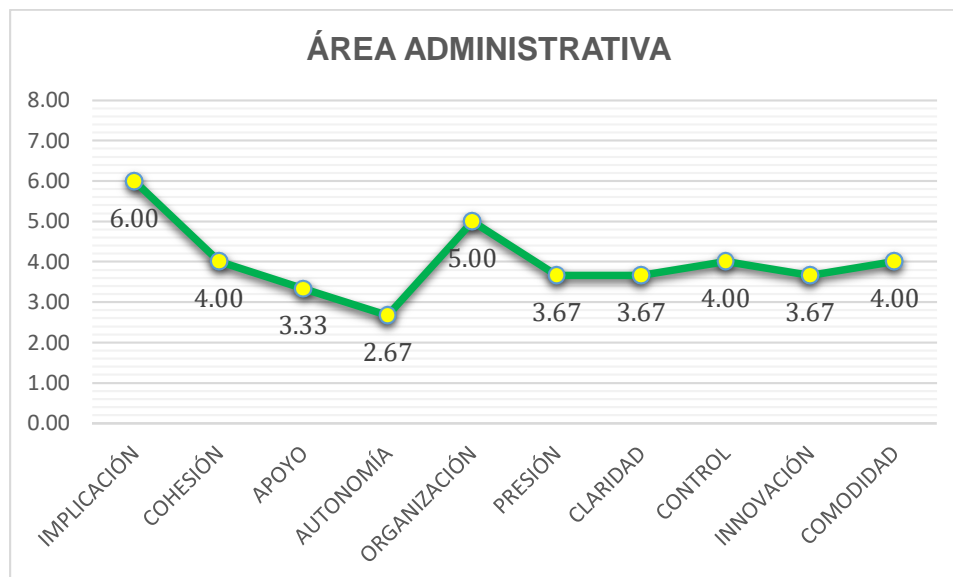


Figura 1 Resultados del pre test sobre el clima laboral 999 en los trabajadores de la I.E.P “Creciendo con Amor” Chiclayo- 2016.

Interpretación

Según el test de evaluación del clima laboral aplicado de los trabajadores de la I.E.P “Creciendo con Amor” se puede apreciar en el cuadro N° 02, se obtuvo como resultado en el área administrativa una categoría de **promedio** en la escala de implicación; lo cual significa que los colaboradores están involucrados con sus funciones seguida de la organización, esto se debe a la buena planificación de tareas.

A diferencia de las sub escalas de apoyo que obtuvo los resultados menores al promedio, los colaboradores no reciben ninguna ayuda por parte del director.

Ahora bien, analizamos las sub-escalas por **dimensiones** tenemos como resultados que la relación, autorrealización y estabilidad al cambio es **promedio**.

Tabla 5 Resultados del pre test sobre el clima laboral en los trabajadores de la I.E.P “Creciendo con Amor” Chiclayo- 2016.

ÁREA OPERATIVA				
Dimensiones	SUBESCALA	Promedio	Suma Dimensiones	Categoría
Relación	IMPLICACIÓN	4.60	11.70	Promedio
	COHESIÓN	3.50		
	APOYO	3.60		
Autorrealización	AUTONOMÍA	5.00	13.90	Promedio
	ORGANIZACIÓN	4.80		
	PRESIÓN	4.10		
Estabilidad Cambio	CLARIDAD	4.60	17.50	Tend. Buena
	CONTROL	4.30		
	INNOVACIÓN	4.70		
	COMODIDAD	3.90		
			43.10	

Fuente: Pre test aplicado al grupo experimental.

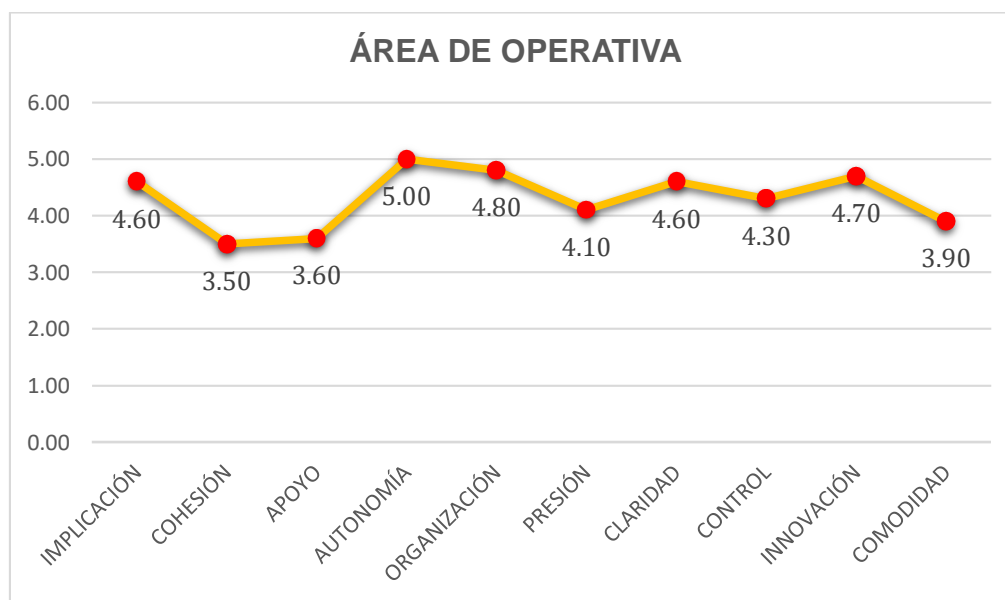


Figura 2 Resultados del pre test sobre el clima laboral en los trabajadores de la I.E.P “Creciendo con Amor” Chiclayo- 2016.

Interpretación

Se analizó las diez sub-escalas del área **operativa**, caracteriza por la presencia de una máxima elevación en la sub -escala de autonomía es decir los trabajadores

se sienten capaces de tomar decisiones en una situación determinada a continuación de la organización, innovación, claridad, implicación, presión, comodidad y apoyo.

Por otra parte, el menor valor fue el registrado por la sub-escala de cohesión esto se debe a que los colaboradores no se ayudan entre sí ni tienen muestras amables con sus compañeros.

Si se analiza por **dimensiones** podemos observar que la estabilidad al cambio que está conformada por el control, comodidad, innovación y claridad es **promedio**, siendo ineficiente, los trabajadores no están preparados para asumir cambios.

Tabla 6 Resultados del pre test sobre el clima laboral en los trabajadores de la I.E.P “Creciendo con Amor” Chiclayo- 2016.

ÁREA DE SOPORTE ACADÉMICO				
Dimensiones	SUBESCALA	Promedio	Suma Dimensiones	Categoría
Relación	IMPLICACIÓN	4.50	13.58	Promedio
	COHESIÓN	4.08		
	APOYO	5.00		
Autorrealización	AUTONOMÍA	4.58	13.58	Tiende a buena
	ORGANIZACIÓN	4.50		
	PRESIÓN	4.50		
Estabilidad Cambio	CLARIDAD	5.50	19.25	Tend. Buena
	CONTROL	4.75		
	INNOVACIÓN	4.50		
	COMODIDAD	4.50		
			46.42	

Fuente : Pre test aplicado al grupo experimental.

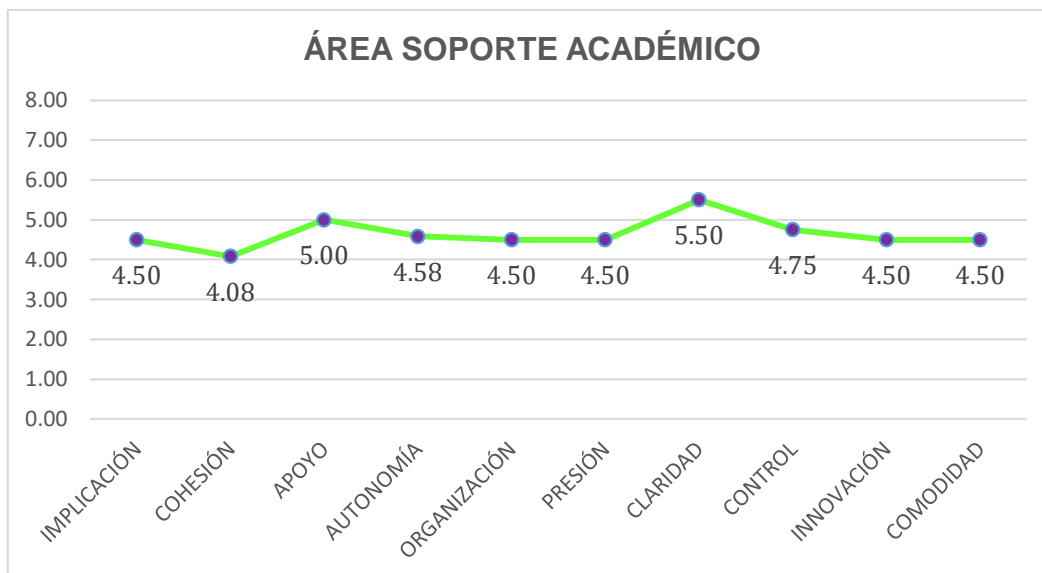


Figura 3 Resultados del pre test sobre el clima laboral en los trabajadores de la I.E.P “Creciendo con Amor” Chiclayo- 2016.

Interpretación

Como se visualiza, en el área de **soporte académico** después de haber analizado las diez sub-escalas tuvimos como resultado que la claridad es la más destacada, puesto que se conocen y explican los planes de trabajo en la institución educativa.

Seguido del apoyo, autonomía y control, es decir, los colaboradores se sienten poco motivados por el director.

Mientras que en la implicación, innovación, comodidad, organización y presión están en un término **medio**; los trabajadores no encuentran en la institución un ambiente agradable.

En esta área el menor promedio lo obtuvo la sub-escala de cohesión puesto que, algunos colaboradores no se preocupan por fomentar ayuda entre compañeros.

Tabla 7 Resultados del pre test sobre el clima laboral en los trabajadores de la I.E.P “Creciendo con Amor” Chiclayo- 2016.

ÁREA DE STAFF				
Dimensiones	SUBESCALA	Promedio	Suma Dimensiones	Categoría
Relación	IMPLICACIÓN	6.00	15.50	Promedio
	COHESIÓN	5.00		
	APOYO	4.50		
Autorrealización	AUTONOMÍA	4.00	14.50	Promedio
	ORGANIZACIÓN	4.50		
	PRESIÓN	6.00		
Estabilidad Cambio	CLARIDAD	4.50	18.00	Tiende a buena
	CONTROL	5.00		
	INNOVACIÓN	4.00		
	COMODIDAD	4.50		
			48.00	

Fuente : Pre test aplicado al grupo experimental .

Gráfico N ° 04

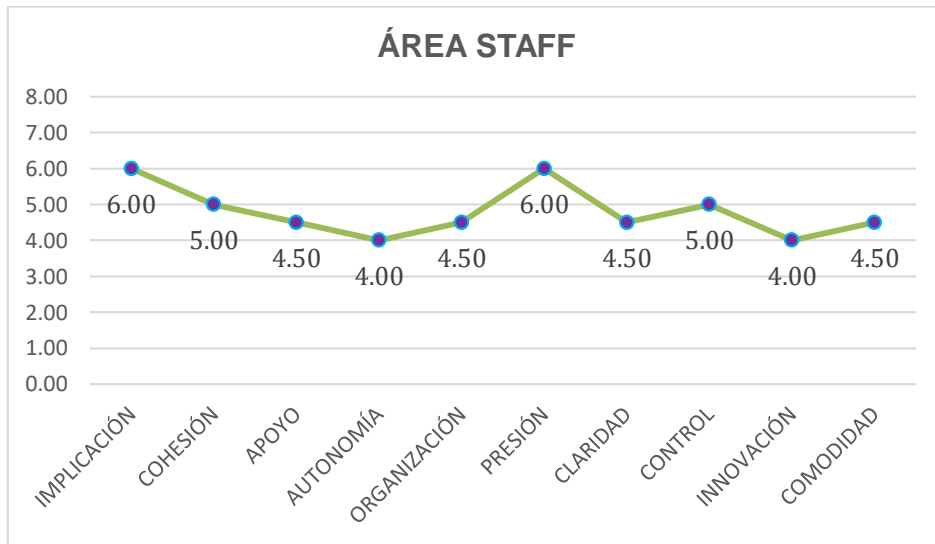


Figura 4 Resultados del pre test sobre el clima laboral en los trabajadores de la I.E.P “Creciendo con Amor” Chiclayo- 2016.

Interpretación

Al analizar los datos obtenidos en el área **Staff** podemos percibir que existe un alto rendimiento en la escala de presión e implicación lo cual refiere que los colaboradores se sienten obligados a realizar sus funciones en corto tiempo y muchas veces desorganizados. Por otro lado, esto causa desgano y desmotivación en el trabajo.

Mientras los menores resultados son de autonomía e innovación, seguidos del apoyo, organización, claridad y comodidad en sub-escalas en **promedio** es decir no tiende a ser buena por consiguiente no se fortalece el trabajo en equipo ni mucho menos se afronta los problemas de la organización educativa. Por dimensiones podemos decir que el área Staff tiene que mejorar a nivel de relación y autorrealización, mientras que la estabilidad al cambio tiende a ser **buena**.

Tabla 8 Resultados del pre test sobre el clima laboral en los trabajadores de la I.E.P “Creciendo con Amor” Chiclayo- 2016.

ÁREA DE MANTENIMIENTO				
Dimensiones	SUBESCALA	Promedio	Suma Dimensiones	Categoría
Relación	IMPLICACIÓN	3.00	16.00	Tend. Buena
	COHESIÓN	7.00		
	APOYO	6.00		
Autorrealización	AUTONOMÍA	3.00	12.00	Promedio
	ORGANIZACIÓN	4.00		
	PRESIÓN	5.00		
Estabilidad Cambio	CLARIDAD	5.00	13.00	Mala
	CONTROL	3.00		
	INNOVACIÓN	2.00		
	COMODIDAD	3.00		
			41.00	

Fuente : Pre test aplicado al grupo experimental .

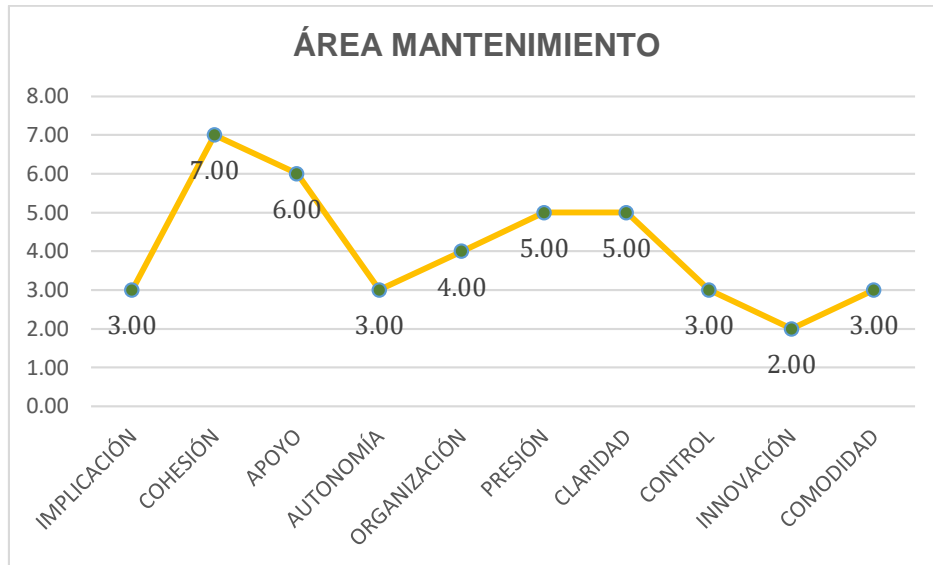


Figura 5 Resultados del pre test sobre el clima laboral en los trabajadores de la I.E.P “Creciendo con Amor” Chiclayo- 2016.

Interpretación

De igual importancia se analizó minuciosamente el área de **mantenimiento** por lo que teniendo en cuenta sus dimensiones, es la relación quien obtuvo una categoría que **tiende a buena** a diferencia de la autorrealización con una categoría promedio y la estabilidad al cambio con categoría **mala**. Esto comprueba, que los trabajadores se encuentran interesados en ejercer sus funciones y el apoyo que se les brinda por parte de los directivos.

De manera contraria, el estímulo que se les otorga a los colaboradores para tomar decisiones no es suficiente, así también no conocen con exactitud los planes o proyectos a realizar; esto de acuerdo dimensión de la estabilidad al cambio.

Así mismo, la sub escala de menor resultado es la innovación subsiguiente a la implicación, autonomía, control y comodidad. Por tanto, se muestra carencia de variedad en el trabajo diario.

Por último, el resultado más alto lo tiene la sub escala de cohesión, esto implica que muestran actitudes de compañerismo y amabilidad.

**Tabla 9 Resultados del pre test sobre el clima laboral en los trabajadores de la I.E.P “Creciendo con Amor”
Chiclayo- 2016.**

SUBESCALA	ÁREAS					Promedio de Áreas	SUMA DE DIMENSIONES	CATEGORÍAS
	ADMINISTRATIVA	OPERATIVA	SOPORTE ACADÉMICO	STAFF	MANTENIMIENTO			
	Promedio	Promedio	Promedio	Promedio	Promedio			
IMPLICACIÓN	6.00	4.60	4.50	6.00	3.00	4.82	14.02	PROMEDIO
COHESIÓN	4.00	3.50	4.08	5.00	7.00	4.72		
APOYO	3.33	3.60	5.00	4.50	6.00	4.49		
AUTONOMÍA	2.67	5.00	4.58	4.00	3.00	3.85	13.06	PROMEDIO
ORGANIZACIÓN	5.00	4.80	4.50	4.50	4.00	4.56		
PRESIÓN	3.67	4.10	4.50	6.00	5.00	4.65		
CLARIDAD	3.67	4.60	5.50	4.50	5.00	4.65	16.62	TIENDE A BUENA
CONTROL	4.00	4.30	4.75	5.00	3.00	4.21		
INNOVACIÓN	3.67	4.70	4.50	4.00	2.00	3.77		
COMODIDAD	4.00	3.90	4.50	4.50	3.00	3.98		
							43.70	

Fuente: Pre test aplicado al grupo experimental.

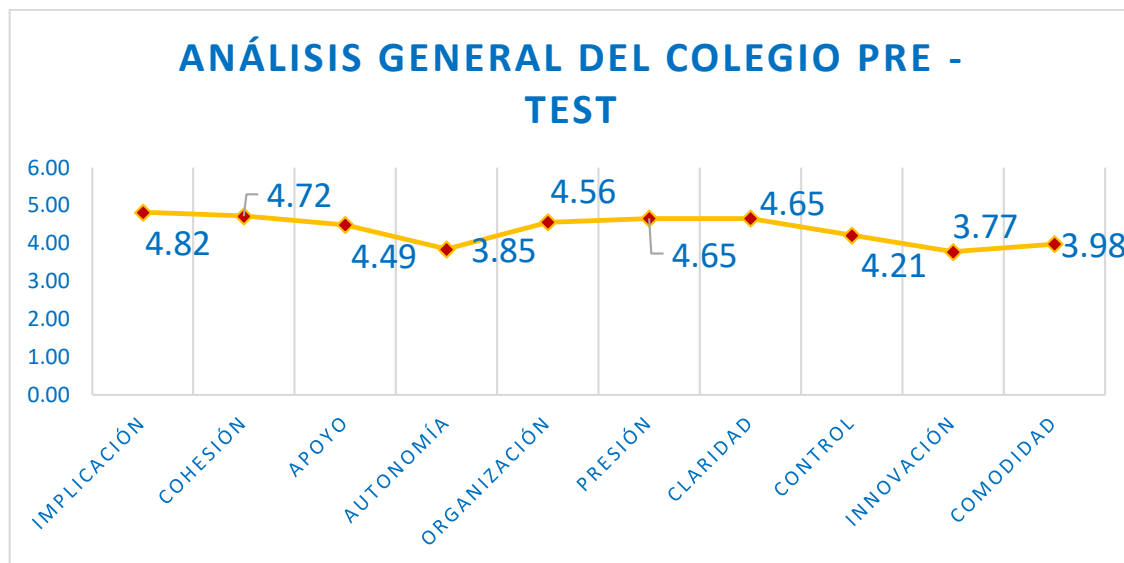


Figura 6 Resultados del pre test sobre el clima laboral en los trabajadores de la I.E.P “Creciendo con Amor” Chiclayo- 2016.

Interpretación

Según el cuadro general del pre test aplicado al personal de la institución educativa particular “Creciendo con Amor”, se realizó un análisis general teniendo en consideración las diez sub escalas alcanzando una categoría que **tiende a buena** en la dimensión de estabilidad al cambio.

De otra manera, consiguieron obtener una categoría **promedio** las dimensiones de relación y autorrealización. Esto significa que, es deficiente.

La sub escala de menor resultado es la innovación, denota entonces la carente muestra de variedad en el cambio tecnológico como en los nuevos enfoques.

De la misma manera, la sub escala autonomía se encuentra en un rango bajo. Por lo cual, los trabajadores no se sienten capaces de tomar decisiones frente a una dificultad o situación determinada.

El resultado más alto lo consiguió la sub escala de implicación a nivel general de la institución, refiere que los trabajadores se encuentran involucrados con las tareas relacionadas a la organización. Por otra parte, las sub escalas de cohesión, presión,

claridad, organización, apoyo, control, autonomía y comodidad con resultados menores. De acuerdo a lo antes mencionado, es importante rescatar que los colaboradores se sienten presionados y controlados en las actividades diarias, además, no tienen apoyo suficiente de los subordinados.

a) Resultados del Post Test

Después de haber aplicado el post test al grupo experimental, se obtuvieron estos resultados:

Tabla 10 Resultados del post test sobre el clima laboral en los trabajadores de la I.E.P “Creciendo con Amor” Chiclayo- 2016.

SUBESCALA	ÁREAS					Promedio de Áreas	SUMA DIMENSIONES	CATEGORIAS
	ADMINISTRATIVA	OPERATIVA	SOPORTE ACADÉMICO	STAFF	MANTENIMIENTO			
	Promedio	Promedio	Promedio	Promedio	Promedio			
IMPLICACIÓN	6.67	6.10	5.58	7.00	6.00	6.27	17.26	Tiende a Buena
COHESIÓN	5.33	5.10	5.17	5.00	8.00	5.72		
APOYO	4.67	4.50	5.67	5.50	6.00	5.27		
AUTONOMÍA	5.33	5.80	5.83	4.50	6.00	5.49	18.00	Tiende a Buena
ORGANIZACIÓN	8.00	6.30	6.17	5.50	7.00	6.59		
PRESIÓN	5.00	5.40	5.67	6.50	7.00	5.91		
CLARIDAD	6.33	6.00	6.83	5.00	8.00	6.43	22.74	Buena
CONTROL	5.33	5.40	5.92	6.00	6.00	5.73		
INNOVACIÓN	5.33	6.00	5.75	5.00	5.00	5.42		
COMODIDAD	5.33	4.90	5.58	6.00	4.00	5.16		
							58.00	

Fuente : Post test aplicado al grupo experimental.

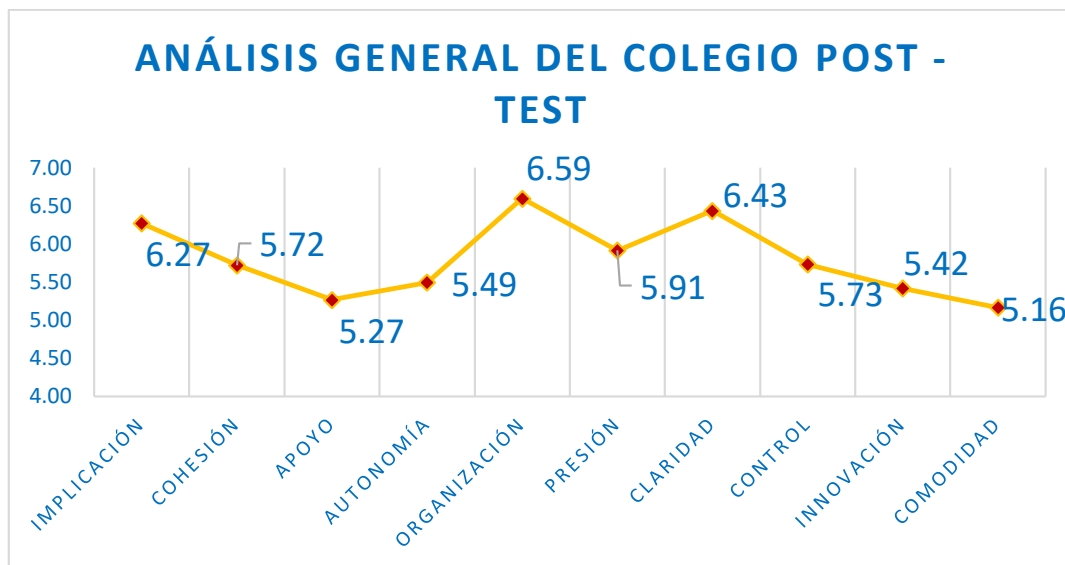


Figura 7 Resultados del post test sobre el clima laboral en los trabajadores de la I.E.P “Creciendo con Amor” Chiclayo- 2016.

Interpretación

De acuerdo a los resultados obtenidos en el Post Test y habiendo aplicado el programa de Habilidades Sociales denominado “Líderes Autónomos” a los trabajadores de la institución educativa particular “Creciendo con Amor” se obtuvo como resultado el incremento en las dimensiones relación, autorrealización y estabilidad al cambio, rescatando que el programa fue significativo en relación al desarrollo del clima laboral. Analizando las sub escalas, se consiguió como resultados más altos a la organización, claridad e implicación. Es decir, los colaboradores comprenden sus funciones, roles y normas, por ende; se sienten comprometidos por ejercer sus ocupaciones de manera organizada.

El control tiende a ser bueno ya que los subordinados se sienten monitoreados en sus actividades cotidianas. Por consiguiente, la presión disminuyó favorablemente a comparación del pre test.

Es importante indicar que la cohesión, autonomía, innovación, apoyo y la comodidad han mejorado progresivamente.

Tabla 11 Comparación del pre test y post test sobre el clima laboral en los trabajadores de la I.E.P “Creciendo con Amor” Chiclayo- 2016.

DIMENSIONES	SUBESCALA	PRETEST	POSTEST
RELACIÓN	IMPLICACIÓN	4.82	6.27
	COHESIÓN	4.72	5.72
	APOYO	4.49	5.27
AUTORREALIZACIÓN	AUTONOMÍA	3.85	5.49
	ORGANIZACIÓN	4.56	6.59
	PRESIÓN	4.65	5.91
ESTABILIDAD CAMBIO	CLARIDAD	4.65	6.43
	CONTROL	4.21	5.73
	INNOVACIÓN	3.77	5.42
	COMODIDAD	3.98	5.16

Fuente: Pre y Post test aplicado al grupo experimental.

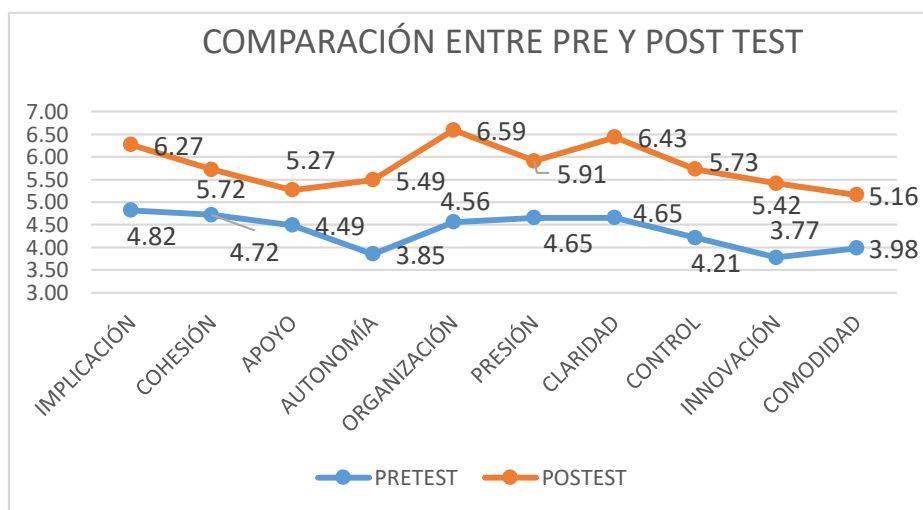


Figura 8 Resultados comparativos del pre y post test sobre el clima laboral en los trabajadores de la I.E.P “Creciendo con Amor” Chiclayo- 2016

Interpretación

Teniendo en consideración la tabla N° 09 y habiendo aplicado el programa de Habilidades Sociales denominado “Líderes Autónomos” a los trabajadores de la

institución educativa particular “Creciendo con Amor” a quienes se les llevó acabo 19 actividades se analizó exhaustivamente la comparación ente el pre y post test. Se indican las siguientes puntuaciones de las sub escalas obtenidas en el grupo experimental.

Estadísticamente la implicación alcanzó en el pre test una puntuación de 4.82 y mayor resultado en el post test con un indicador de 6.27 en relación con la responsabilidad y el grado de preocupación e identificación por entregar sus actividades diarias.

La cohesión existente en el pre test es de 4.72 y superó la puntuación en el post test con un resultado de 5.72, siendo positivo para la institución educativa puesto que ejerce mayor solidez en los sentimientos de pertenencia, productividad y buena actitud del grupo para conseguir determinadas metas.

El apoyo consiguió adquirir 5.27 en el pos test y 4.49 en el pre test, esto representa que los empleados se consideran apoyados por sus directivos, se muestran más comprometidos hacer mejor su trabajo, supone además llevar a cabo conductas de ayuda a sus compañeros.

Por parte de la autonomía, en un inicio se tuvo un indicador de 3.85 y posteriormente en el post test se elevó a una puntuación de 5.49, este aspecto es primordial, es decir, posibilita que los trabajadores conserven un grado de decisión ante múltiples problemas que subyacen a la organización.

Además, la organización tuvo en el pre test 4.56 y respecto al post test 6.59 tornándose significativo en la planificación, determinación de las funciones, coordinación y orden en los recursos disponibles (humanos, financieros, físicos y otros) de manera que se logren los fines propuestos.

Siguiendo con el estudio de investigación, la sub escala de presión contiene una apreciación de 4.65 y en el pos test 5.91 en tanto, es notorio el avance obtenido. Los

directivos ejercen menos tensión y la supervisión es cercana pero no logra hostigar al trabajador.

La claridad tiene 4.65 y en el post test 6.43, esto simboliza que los colaboradores conocen las actividades diarias y saben cada uno de los procesos y los planes de trabajo.

A continuación, el control fue la sub escala que logró un 4.21 y una puntuación de 5.73 que merece ser citada, pues manifiesta que la organización cumple con un funcionamiento correcto asegurando la solidez en que las personas realicen una actividad y resulte de la forma en que se planeó.

Continuando con la innovación, se distingue en la apertura de la evaluación el 3.77 y en el post test 5.42. Lo cual precisa que, los empleados se sienten capaces de originar cambios en nuevos enfoques que originen cumplir con los objetivos trazados.

Para terminar, la comodidad en correlación al post test se observa un indicador de 5.16 a incompatibilidad del pre test con un 3.98 ello explica que el programa es realmente beneficioso para quienes laboran en este nuevo ambiente de trabajo convirtiéndose en un lugar agradable.

DISCUSIÓN

DISCUSIÓN

En base a los objetivos específicos propuestos en la investigación se realizó la discusión de resultados.

Objetivo Específico 1

Identificar el nivel de clima laboral existente en los trabajadores de la Institución Educativa, “Creciendo con Amor”, del distrito de Chiclayo 2016; mediante un pre test.

Al analizar la tabla N° 07, podemos apreciar que de acuerdo a la sumatoria de las dimensiones a nivel general de la institución educativa particular “Creciendo con Amor” el clima laboral en los trabajadores, se encontraba en una categoría promedio, por lo que no habían desarrollado el clima laboral ($x= 43.70$).

Objetivo Específico 2

Diseñar un programa de habilidades sociales para mejorar el clima laboral en la Institución Educativa “Creciendo con Amor” del distrito de Chiclayo, 2016.

El programa denominado “Líderes Autónomos” se diseñó tomando en gran consideración al autor Goñi, A. en su investigación sobre las dimensiones de las habilidades sociales y la Teoría de los Tipos de Habilidades Sociales de Goldstein, de tal manera suscitar la mejora del clima laboral en los trabajadores de la institución educativa particular “Creciendo con Amor”- Chiclayo, 2016.

Objetivo Específico 3

Aplicar un programa de habilidades sociales para mejorar el clima laboral en la Institución Educativa “Creciendo con Amor” del distrito de Chiclayo, 2016.

Por ende, este diseño permitió la planificación de 19 actividades relacionadas con las habilidades sociales, tomando los factores de las dimensiones del clima laboral: Autoexpresión en Situaciones Sociales, Defensa de los Propios Derechos, Expresión de Enfado o Disconformidad, Decir no y Cortar Interacción, El decir

NO favorece de tres maneras, Hacer Peticiones, Iniciar Interacción Positiva con el Sexo Opuesto.

Una vez diseñado el programa, se aplicó a los trabajadores del grupo experimental, a razón de tres sesiones por semana durante 6 Semanas y un día, con la finalidad de mejorar el clima laboral de la institución educativa.

Objetivo Específico 4

Evaluar el nivel del logro alcanzado después de la aplicación del programa de habilidades sociales para mejorar el clima laboral en la muestra de estudio; a través de un post test.

En la tabla N°08, se puede visualizar los resultados adquiridos por el grupo experimental en el post test.

Como se evidencia, el grupo experimental alcanzó de acuerdo a la sumatoria de las dimensiones a nivel general de la organización un resultado de 58.00, que corresponde a una categoría que tiende a ser buena en proporción con el clima laboral, habiendo trabajado el programa de habilidades sociales.

En el cuadro N° 09 se presenta la comparación de resultados logrados en el pre test y en el post test del grupo experimental. Allí se puede confirmar que antes de aplicar el programa, se obtuvo una puntuación de 43.70 que corresponde al clima laboral de los trabajadores que a su vez representa la categoría promedio.

4.1. Prueba de Hipótesis

Para probar la hipótesis de investigación se utilizó la prueba estadística “T” de Student, comparando las medias aritméticas del grupo experimental , tanto en el pre como en el post test.

a) Prueba de hipótesis del pre y post test

$$H_0 : X_e = X_c$$

$$H_a : X_e \neq X_c$$

Prueba t para medias de dos muestras
emparejadas

	PRETEST	POSTEST
	Variable 1	Variable 2
Media	4.370	5.800
Varianza	0.1486	0.245145679
Observaciones	10.0000	10
Coefficiente de correlación de Pearson	0.6588	
Diferencia hipotética de las medias	0.0000	
Grados de libertad	9.0000	
Estadístico t	-11.9866	
P (T <= t) una cola	0.00000039	
Valor crítico de t (una cola)	1.8331	
P (T <= t) dos colas	0.0000	
Valor crítico de t (dos colas)	2.2622	

Aplicar el programa de habilidades sociales “Líderes Autónomos” al grupo experimental, los resultados de la prueba de hipótesis considerando las medias obtenidas en el post test, nos indican que estadísticamente, sí existen diferencias significativas entre ambos test. El valor T calculado es superior al valor T de la tabla en un nivel de significancia tanto del 0.05 ($-11.98 > 2.26$), como del 0.01 ($-11.98 > 1.83$). Por lo tanto se rechaza la H_0 y se acepta la H_a

Lo cual significa que la aplicación del programa de habilidades sociales “Líderes Autónomos” influyó significativamente en el mejoramiento del clima laboral de los trabajadores de la institución educativa que representan al grupo experimental.

CONCLUSIÓN

CONCLUSIÓN

Se ha logrado de manera satisfactoria el objetivo de la presente investigación, incrementando significativamente el nivel del clima laboral en los docentes y trabajadores de la Institución Educativa Particular “Creciendo con Amor”- Chiclayo, 2016.

El clima laboral en los trabajadores de la Institución Educativa Particular “Creciendo con Amor”- Chiclayo, 2016 antes de la aplicación del programa de habilidades sociales , era de tipo regular de acuerdo con a la sumatoria de las dimensiones a nivel general obtenida por el grupo en el pre test ($x = 43.70$).

Con respecto a resultados obtenidos en el Post Test y habiendo aplicado el programa de Habilidades Sociales denominado “Líderes Autónomos” a los trabajadores de la institución educativa particular “Creciendo con Amor” se obtuvo como resultado el incremento en las dimensiones relación, autorrealización y estabilidad al cambio, rescatando que el programa fue significativo en relación al desarrollo del clima laboral.

De acuerdo con los resultados del post test, el clima laboral del grupo experimental de la institución educativa mejoró, pasando de la categoría de promedio a una categoría que tiende a ser buena, con una puntuación en las dimensiones a nivel general de la organización de 58.00.

Al contrastarse los resultados del pre y post test después de la aplicación de la prueba T de Student, se ha podido confirmar la hipótesis de investigación planteada, con un 95% de probabilidad y un margen de error de 5% del “Programa de Habilidades Sociales”, influyendo en el mejoramiento del clima laboral de los trabajadores de la Institución Educativa Particular “Creciendo con Amor”- Chiclayo, 2016.

RECOMENDACIONES

RECOMENDACIONES

Los directivos y docentes de la I.E.P “Creciendo con Amor” deben considerar como parte de su plan de trabajo 2017, la aplicación del programa de habilidades sociales para mejorar el desarrollo del clima laboral y así lograr una mayor productividad y aumentar el servicio ofrecido.

Es preciso rescatar, que las conductas de presión hacia el equipo de colaboradores formula respuestas negativas como quejas, estrés, tensión, dolor en el cuerpo y desgano. Para poder enfrentar estas presiones y desempeñarse adecuadamente, es necesario que los directivos de la institución educativa elaboren un taller de actividades: física con momentos de diversión, dinámicas de relajación, descanso y autocontrol de las emociones.

Los maestros de la I.E.P. “Creciendo con Amor” deben aplicar el Test de evaluación del desarrollo del clima laboral, de tal modo se tenga un conocimiento amplio respecto a las relaciones interpersonales positivas, liderazgo, toma de decisiones, mayor confianza, trabajo en equipo y logro de los mismos objetivos entre los trabajadores y docentes en general.

Se debe seguir insertando en el estudio y evaluación del clima laboral de los trabajadores de una organización educativa y los efectos que ésta origina, con objetivo de que ese conocimiento sirva para reflexionar y proporcionar mejoras para que los agentes educativos fortalezcan sus habilidades sociales siendo favorable para decodificar los aprendizajes de los educandos sin dificultades de buena convivencia.

PROPUESTA

CAPÍTULO VII PROPUESTA

ESQUEMA DE PROPUESTA DE INTERVENCIÓN DE GESTIÓN PEDAGÓGICA PROGRAMA DE HABILIDADES SOCIALES PARA MEJORAR EL CLIMA LABORAL EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA PARTICULAR “CRECIENDO CON AMOR” - CHICLAYO, 2016.

I. DENOMINACIÓN: “Líderes Autónomos”

II. DATOS INFORMATIVOS

2.1. ENTIDAD RESPONSABLE: I.E.P “Creciendo con Amor”.

2.2. ÁREA: Gestión Administrativa.

2.3. TURNO: Mañana.

2.4. RESPONSABLES: CHICOMA GARCIA, Beatriz Consuelo.

2.5. PROVINCIA: Ferreñafe.

2.6. REGIÓN: Lambayeque.

2.7. DURACIÓN: Del 6 de Noviembre al 21 de Diciembre.

III. INTRODUCCIÓN

El presente programa denominado “Líderes Autónomos” está dirigido a los subordinados y empleadores de la Institución Educativa Particular “Creciendo con Amor”. Los beneficiarios son los veinte ocho trabajadores quienes con dedicación, compromiso y responsabilidad se les llevará a cabo diecinueve actividades de habilidades sociales con el propósito de resolver la problemática diagnosticada como es el desarrollo inadecuado del clima laboral y así mejorar la calidad del servicio educativo dentro de su contexto comunitario, de tal forma se orientará su participación en el proceso de aprendizaje enseñanza.

Por ello se ha creído pertinente diseñar una metodología que se adapte a la problemática utilizando recursos creativos que creen interés en los trabajadores y de tal manera realicen satisfactoriamente cada actividad.

Por consiguiente, los temas a realizar en las sesiones del auto instructivo son sustanciales y dependientes entre ellos, puesto que para fortalecer el

clima laboral entre las y los trabajadores es fundamental originar momentos de diálogo para socializar las reflexiones y compartir con los compañeros de trabajo sus expectativas y objetivos para con la institución educativa.

Se debe pretender participar activamente del propio aprendizaje, mediante la revisión de cada tema, las actividades propuestas, nuestros conocimientos previos y nuestras experiencias.

Todas las sesiones presentan una misma estructura de: *Inicio* (una autoevaluación mediante un ejemplo ya sea dramatizado), Proceso (desarrollo del contenido temático) y *Salida* (actividades de reflexión y prácticas).

Tomando en cuenta que los trabajadores son agentes importantes en el eje fundamental de la educación se realizará un instrumento de evaluación ESCALA WORK ENVIRONMENT SCALE (WES) DE MOOS para obtener resultados positivos ya que, con él, se hará posible el logro de diversos conocimientos dando solución al problema en las situaciones cotidianas.

Es realmente beneficioso llevar a cabo dicho programa pues nos hace partícipe de una realidad llena de necesidades y formarnos siguiendo el perfil ideal de un líder en administración de la educación que de ningún modo debe dejar de ser reflexivo ni mucho menos ser indiferente a las problemáticas que atañen a la institución educativa.

IV. FUNDAMENTACIÓN

Como se ha señalado en el escenario institucional se observaron las siguientes problemáticas como lo son: la falta de comunicación, escasez de liderazgo, incumplimiento de las funciones compartidas, carencia del trabajo en equipo, ausencia de reconocimientos, no se expresa lo que piensan por temor a la autoridad, falta de iniciativa, poca innovación, docentes poco identificados con la institución y un trabajo individualizado al logro de diferentes metas.

Hay un manejo inadecuado de habilidades sociales, ruptura de las relaciones humanas, incumplimiento de las disposiciones, escasez de entusiasmo, compromiso, identificación y satisfacción en los integrantes de la comunidad educativa.

Las habilidades comunicativas son verticales e impositivas entre los agentes educativos, manifestado en los principales espacios y estrategias de trabajo, evadiéndose el trabajo en equipo.

Por otro lado, las jornadas de planificación participativa son muy esporádicas y no cuentan con metas e indicadores que permita la evaluación de los niveles de desempeño y logro a nivel de equipo directivo y plana docente.

Además, presentan carencia de un plan de mejora del desempeño docente, considerándolo una política de incentivo a la calidad laboral.

Cabe rescatar, que la falta de un clima laboral positivo trae como efecto el incumplimiento de los logros y metas del servicio que ofertan las instituciones educativas, el bienestar de los beneficiarios: estudiantes, padres de familia y sociedad, baja productividad. Es decir, el clima afecta el desempeño del factor humano y la calidad de servicios que brindan las organizaciones” (García y Patlán, 2006).

V. OBJETIVOS DEL PROGRAMA

Objetivo General

- Mejorar el clima laboral en los trabajadores de la Institución Educativa Particular “Creciendo con Amor” Chiclayo 2016.

Objetivos Específicos

- Diseñar e implementar actividades respetando la metodología planteada en el proyecto, considerando la estructura de: inicio, proceso y salida.

- Ejecutar las actividades teniendo en cuenta criterios de pertinencia y autoconocimiento de los beneficiarios.
- Evaluar la efectividad de cada etapa del programa "Somos Proactivos"

VI. BENEFICIARIOS

Los beneficiarios del presente programa serán:

- Directivos, trabajadores administrativos, docentes del nivel inicial, auxiliares en educación de la Institución Educativa Particular "Creciendo con Amor" Chiclayo 2016.

VII. METODOLOGÍA

7.1. MODALIDAD

PRESENCIAL

Los docentes participantes asistirán al lugar de trabajo, Institución Educativa Particular "Creciendo con Amor" donde se desarrollará el programa.

SEMIPRESENCIAL

Los docentes participantes desarrollarán las actividades de extensión y fichas de actividades complementarias, como acciones de reforzamiento y autoevaluación, a fin de que en las siguientes sesiones sean verificadas por los docentes encargados del programa.

7.2. ESTRATEGIAS

Se utilizarán diversas estrategias didácticas: exposiciones del docente, diálogo interrogatorio con los participantes, laboratorio de casos, trabajos en equipos e individuales de consignas con presentaciones en plenario, debate sobre materiales multimediales, otros.

7.3. CONTENIDOS TEMÁTICOS

El programa se divide en seis dimensiones, cada una de las cuales responde a un indicador. Cada indicador a su vez dividido en ítems que

concierno a las sesiones individuales. El esquema es el siguiente: inicio, proceso y salida.

7.4. DESARROLLO DE LA PROPUESTA

Cada sesión tiene una duración de 60 min. Se llevará a cabo tres sesiones semanales hasta concluir el desarrollo de los contenidos temáticos por dimensión.

La dinámica general a seguir en cada sesión será, explicación teórica del tema a desarrollar fomentando el diálogo, el debate, la lluvia de ideas, otros. Continuará con una escenificación de un caso hipotético mediante ensayo conductual. Por último, se realizará una reflexión que ayudará a interiorizar los conceptos trabajados durante la sesión.

Además de los trabajos en equipo, habrá una tarea individual que consistirá en rellenar platilla de auto registro. Cada participante lo hará a lo largo de la semana y el facilitador o monitor le orientará una vez que lo haya terminado o en el momento que lo necesite.

7.5. CRITERIOS DE EVALUACIÓN

Después de cada sesión se evaluará si los participantes han alcanzado los objetivos previstos en ellas. Esto se valorará mediante una escala que comprende del uno al cinco en la correspondencia según el grado conseguido es la siguiente:

- 1: muy poco.
- 2: poco.
- 3: suficiente.
- 4: bien.
- 5: excelente.

VIII. RECURSOS

Materiales didácticos:

- Presentación sobre los temas a desarrollar en soporte power point.
- Hojas informativas.
- Fichas de evaluación.
- Material audiovisual en soporte digital.

Infraestructura y equipamiento:

- Aula- salón
- Sillas y mesas.
- Computadora.
- Proyector multimedia.

IX. PLANIFICACIÓN**Tabla 12 Sesiones del programa para mejorar el clima laboral**

SESIÓN N°	FECHA	DENOMINACIÓN
1	7 de Noviembre	¿Cómo desarrollo mi expresión oral en la escuela?
2	9 de Noviembre	Valoro mi autoimagen para enfrentar mis miedos.
3	11 de Noviembre	La Técnica de Comunicación: Los mensajes del “Tú”.
4	14 de Noviembre	La Conducta Asertiva como Habilidad Social.
5	16 de Noviembre	Formando Líderes Proactivos.
6	18 de Noviembre	El Arte de Tomar Decisiones.
7	21 de Noviembre	El Arte de Convivir.
8	23 de Noviembre	La Técnica de Comunicación: Los mensajes del “Yo”.
9	25 de Noviembre	Solucionemos conflictos laborales.
10	28 de Noviembre	La Teoría de la Ira.
11	30 de Diciembre	Vivir en Armonía.
12	2 de Diciembre	Actitudes que aportan a la mejora del Clima Laboral.
13	5 de Diciembre	Herramientas para Evaluar el Clima Laboral
14	7 de Diciembre	La Habilidad de Hacer Peticiones.
15	9 de Diciembre	Aprendemos a decir NO.
16	12 de Diciembre	A unir fuerzas para lograr objetivos comunes.

17	14 de Diciembre	Fomentamos interacciones positivas.
18	16 de Diciembre	Aprendemos a recibir refuerzos positivos.
19	21 de Diciembre	Participamos Activamente en la realización de las tareas.

X. ACTIVIDADES

DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMS	N°	NOMBRE DE LA SESIÓN	CONTENIDOS Y ESTRUCTURA
Autoexpresión en situaciones sociales.	Expresa de manera autónoma sus sentimientos en situaciones sociales.	Muchas veces cuando tiene que hacer un halago no sabe qué decir.	1	¿Cómo desarrollo mi expresión oral en la escuela?	<p>INICO/Análisis y saberes previos. Dinámica grupal: La Llave, PROCESO /Actualización de conocimientos: -<i>Reflexión:</i> Presentamos una Llave (real). Ubicados todos en círculo, pasaremos la llave uno a uno e iremos mencionando ¿Qué puerta quieres abrir al terminar este curso? -<i>Actividades de información:</i> Explicación de la Docente. La Expresión oral como necesidad del ser humano, Su Importancia, Expresión oral para adultos, La expresión oral y su negociación. -Formación de equipos. -Sustentación de trabajos. -Sistematización del tema. SALIDA/ Actividades de aplicación en la dinámica institucional. -Completa la siguiente ficha y luego socializa con tus compañeros.</p>
		Evita ciertas reuniones sociales institucionales por miedo a hacer o	2	Valoro mi autoimagen para enfrentar mis miedos.	<p>INICO/Análisis y saberes previos. Nos ubicamos en el espacio que más nos guste (sentados, echados, parados). Audio: La Casa de los Mil Espejos. PROCESO /Actualización de conocimientos:</p>

		decir alguna tontería.			<p><i>Reflexión:</i> Reunidos en equipos, creamos una frase en relación al audio y plasmamos - decoramos libremente.</p> <p>Socialización.</p> <p>Lluvia de Ideas.</p> <p><i>Actividades de información:</i> Explicación Docente.</p> <p>Yo, Autoestima, Auto concepto y Auto valoración frente a los demás.</p> <p>-Equipos de Trabajos (organigramas).</p> <p>-Exposición.</p> <p>-Sistematización del tema.</p> <p>SALIDA/ Actividades de aplicación en la dinámica institucional.</p> <p>-Ficha de trabajo personal.</p> <p>¿Cómo consolidar mi equipode trabajo?</p>
		Le cuesta expresar sus sentimientos a sus compañeros de trabajo.	3	La Técnica de Comunicación: Los mensajes del "Tú".	<p>INICO/Análisis y saberes previos.</p> <p>Dinámica: La Lana.</p> <p>PROCESO /Actualización de conocimientos:</p> <p><i>Reflexión:</i> Ubicados en el centro del aula, formamos un círculo.</p> <p>Uno a uno lanzaremos un ovillo de lana e iremos mencionando un cumplido, cualidad o talento de un compañero.</p> <p>Preguntas sobre la dinámica.</p> <p><i>Actividades de información:</i> Explicación Docente.</p> <p>Las Técnicas de la Comunicación Oral, Técnica de Comunicación: Mensajes del Tú.</p> <p>-Fomentar el Diálogo.</p>

					<p>-Trabajo en Equipo: Representación de un caso particular.</p> <p>SALIDA/ Actividades de aplicación en la dinámica institucional.</p> <p>-Actividades de aplicación Dinámica Institucional- Ficha.</p> <p>-Socialización.</p>
		Siente temor de expresar su opinión cuando está en grupo en reuniones de trabajo.	4	<p>La Conducta Asertiva como Habilidad Social.</p>	<p>INICO/Análisis y saberes previos.</p> <p>Lectura de resolución de casos.</p> <p>PROCESO /Actualización de conocimientos:</p> <p><i>Reflexión:</i></p> <p>Leo y soluciono el caso / en equipos presento la solución de forma creativa (collage, canción, representación, publicidad).</p> <p><i>Actividades de información:</i> Explicación Docente.</p> <p>La Asertividad y el liderazgo.</p> <p>Conductas Asertivas y no Asertivas.</p> <p>La Asertividad como Habilidad Social.</p> <p>Trabajo en Equipo:</p> <p>Cuadro de conductas asertivas y no asertivas.</p> <p>Socialización.</p> <p>SALIDA/ Actividades de aplicación en la dinámica institucional.</p> <p>-Actividades de aplicación en la dinámica institucional: Compromisos y</p>

					reflexiones sobre la conducta asertiva en mi institución educativa.
Defensa de los propios derechos.	Expresa los derechos legítimos y derechos personales de no ser violentados o ignorados.	El Director muestra amabilidad en situaciones inesperadas y difíciles.	5	Formando Líderes Proactivos.	<p>INICO/Análisis y saberes previos. Video: Los Clavos.</p> <p>PROCESO /Actualización de conocimientos: Escribimos sobre un papel una actitud negativa que origina conflictos con mis compañeros. Socialización. Compromiso de cambio de actitud: Cada trabajador coloca su papel dentro de una caja negra. <i>Actividades de información:</i> Explicación Docente. Tipos de Líderes, Líderes Proactivos, Características y cualidades. Trabajo en Equipo: Dibujo qué herramientas necesito para ser un líder proactivo. Socialización.</p> <p>SALIDA/ Actividades de aplicación en la dinámica institucional. -¿Cuándo soy un líder proactivo en mi institución educativa? -Socialización.</p>

		Se considera asertivo en la toma de decisiones.	6	El Arte de Tomar Decisiones.	<p>INICO/Análisis y saberes previos. Lectura los Ciegos y el Elefante.</p> <p>PROCESO /Actualización de conocimientos: En equipos, escribiremos las acciones que generan una adecuada escucha y toma de decisiones. Socialización / Debate. <i>Actividades de información:</i> Explicación Docente. El Arte de Tomar Decisiones. Trabajo en Equipo: Cada equipo formulará un caso real (problema institucional) Lo resolveremos con ayuda del auditorio. Socialización.</p> <p>SALIDA/ Actividades de aplicación en la dinámica institucional. -Actividades que debemos aplicar para fortalecer la toma de decisiones.</p>
--	--	---	---	------------------------------	---

		Se fomenta la amistad y la solidaridad entre los trabajadores.	7	El Arte de Convivir.	<p>INICO/Análisis y saberes previos. Lectura “El Anhelado de toda persona: Caer bien a todos”.</p> <p>PROCESO /Actualización de conocimientos: <i>Reflexión:</i> Situados en el centro del aula, nos desplazamos al ritmo de la música. Cada trabajador tendrá en su espalda un papel. Todos escribirán una cualidad a cada compañero. Socialización. <i>Actividades de información:</i> Explicación Docente Pilares de la Educación. Saber convivir. Nuestras Normas en la Institución. Trabajo en Equipo: Crea una dinámica en equipo para fomentar la amistad y solidaridad con tus compañeros. Aplicación de la dinámica.</p> <p>SALIDA/ Actividades de aplicación en la dinámica institucional. -Elaboración de nuestras normas de convivencia.</p>
		Cuando está en el aula le molesta que su colega interfiera su clase con su	8	La Técnica de Comunicación: Los mensajes del “Yo”.	<p>INICO/Análisis y saberes previos. Reflexión: La Jarra.</p> <p>PROCESO /Actualización de conocimientos: En el centro del aula ubicados en U, sobre la mesa colocaremos una jarra</p>

		conversación y le pide que se calle.			transparente con agua, la cual mezclaremos con chica morada. Cada trabajador se acercará y verterá gotas de cloro, inmediatamente expresará aquello que le desagrada de algún compañero usando las palabras adecuadas. Realizaremos preguntas pertinentes sobre la actividad. <i>Actividades de información:</i> Explicación Docente Técnica de Comunicación: Mensajes del Yo. -Fomentar el Diálogo. -Trabajo en Equipo: Representación de un caso particular. SALIDA/ Actividades de aplicación en la dinámica institucional. -Actividades de aplicación Dinámica Institucional- Ficha. -Socialización.
Expresión de enfado o disconformidad.	Evita conflictos o confrontaciones con otras personas y expresa sus sentimientos de forma adecuada.	Considera que hay una buena comunicación entre los trabajadores de la institución.	9	Solucionemos conflictos laborales.	INICO/Análisis y saberes previos. Lectura: Las Lagartijas PROCESO /Actualización de conocimientos: Reflexiones: ¿De qué trató el cuento? ¿Cómo calificarías las intenciones del perro? ¿Qué Soluciones darías para separar a las lagartijas? En equipos solucionamos diversos casos presentados en una lectura. Dramatizamos el caso.

					<p><i>Actividades de información:</i> Explicación Docente Conflictos y su definición. Tipos de Conflictos. Actitudes positivas frente a los conflictos. Fomentar la socialización y reflexión, voluntariamente cada trabajador comparte alguna situación de conflicto que se solucionó eficientemente en la institución/ usamos carteles y los pegamos sobre la pizarra (escribimos el problema y solución). SALIDA/ Actividades de aplicación en la dinámica institucional. Ficha de autoevaluación.</p>
		Cuando un compañero de trabajo le molesta, prefiere ocultar sus sentimientos ante de encolerizarse.	10	La Teoría de la Ira.	<p>INICO/Análisis y saberes previos Lectura: La Ira y la Montaña. PROCESO /Actualización de conocimientos: Un equipo voluntario dramatiza la lectura anterior. Se plantean preguntas sobre lo leído. Opinamos. <i>Actividades de información:</i> Explicación Docente La Teoría de la Ira- Técnicas para mantener la calma/ lluvia de ideas. Trabajo en equipo: menciona estrategias para mantener la calma y tener una actitud positiva.</p>

					Socialización y aplicación de estrategias. SALIDA/ Trabajo individual: dibuja la estrategia que crees que puedes realizar. Socialización.
Decir NO.	Expresa su libre albedrío frente a situaciones que no sean de su agrado.	Prefiere callarse cuando algún trabajador expresa alguna opinión que está en desacuerdo con usted.	11	Vivir en Armonía.	INICO/Análisis y saberes previos. Audio "Vitaminas para el Alma" - Alberto Moliner. PROCESO /Actualización de conocimientos: Diálogo. <i>Actividades de información:</i> Explicación Docente ¿Cómo podemos vivir en armonía?, Actitud de cooperación. Trabajo en equipo: elabora un mapa conceptual. Exposición. SALIDA/ Actividades de aplicación en la dinámica institucional. Ficha de autoevaluación.
		Sabe cómo "cortar" la conversación con un compañero de trabajo que habla demasiado.	12	Actitudes que aportan a la mejora del Clima Laboral.	INICO/Análisis y saberes previos. Lectura "La Administradora Moderna" PROCESO /Actualización de conocimientos: <i>Reflexiones:</i> Elabora en equipo un organigrama de la institución donde trabaja la hormiga y revisa tú organigrama.

					<p>Identifica y reflexiona qué tipo de administración tiene tú institución y compárala con la de la hormiga.</p> <p><i>Actividades de información:</i> Explicación Docente</p> <p>Actitudes que aportan a la mejora del Clima Laboral.</p> <p>-Trabajo en equipo: Elabora pancartas sobre las actitudes que nos faltan cómo institución educativa para mejorar el clima laboral.</p> <p>Socialización.</p> <p>SALIDA/ Actividades de aplicación en la dinámica institucional.</p> <p>A nivel directivo, personal, institucional y administrativo.</p>
		<p>Cuando tiene prisa para iniciar su trabajo en la institución y le llama un colega, le cuesta mucho no atenderlo.</p>	13	<p>Herramientas para Evaluar el Clima Laboral</p>	<p>INICO/Análisis y saberes previos.</p> <p>Respondemos las siguientes interrogantes:</p> <p>¿Por qué será importante evaluar los avances en tu institución educativa?</p> <p>¿Quiénes tendrán que participar en este proceso?</p> <p>¿Quiénes tendrían que guiar este proceso en la I.E?</p> <p>¿Cuáles serían los resultados de este proceso en tú institución?</p> <p>PROCESO /Actualización de conocimientos:</p> <p>Se fomenta el Debate resolviendo las interrogantes anteriores.</p>

					<p><i>Actividades de información:</i> Explicación Docente</p> <p>Importancia de la Evaluación del Clima Laboral, Características de la Evaluación Trabajo en equipo: sistematización del tema.</p> <p>SALIDA/ Actividades de aplicación en la dinámica institucional.</p> <p>Ficha de Evaluación de nuestro trabajo Institucional.</p>
Hacer peticiones	Expresa su deseo de manera asertiva hacia los demás.	Le resulta difícil pedir algo que le prestó a un compañero de trabajo.	14	La Habilidad de Hacer Peticiones.	<p>INICO/Análisis y saberes previos.</p> <p>Video: ¿Cómo hacer y rechazar peticiones?</p> <p>PROCESO /Actualización de conocimientos:</p> <p>Lluvia de ideas.</p> <p><i>Actividades de información:</i> Explicación Docente</p> <p>La Habilidad de Hacer Peticiones.</p> <p>Trabajo en Equipo:</p> <p>Representación de un caso dado por la maestra.</p> <p>Exposición de trabajos.</p> <p>Sistematización del Tema.</p> <p>SALIDA/ Actividades de aplicación en la dinámica institucional.</p> <p>Ficha de autoevaluación.</p>

		Le disgusta prestar sus materiales de trabajo, pero cuando se los piden no sabe cómo negarse.	15	Aprendemos a decir NO.	<p>INICO/Análisis y saberes previos. Video: Habilidades Sociales- Decir NO.</p> <p>PROCESO /Actualización de conocimientos: Dialogamos sobre el video. <i>Actividades de información:</i> Explicación Docente Entrenamiento de Habilidades Sociales – Decir NO/ Situaciones. Trabajo Individual: Haremos una lista de cosas o situaciones en las que no sabes cómo negarte. Exposición de trabajos.</p> <p>SALIDA/ Actividades de aplicación en la dinámica institucional. Ficha de autoevaluación.</p>
		Le desagradaba formar una comisión de trabajo con un compañero que no es de su aceptación.	16	A unir fuerzas para lograr objetivos comunes.	<p>INICO/Análisis y saberes previos. Lectura el Vuelo de los Gansos.</p> <p>PROCESO /Actualización de conocimientos: <i>Reflexión:</i> Opinamos sobre la lectura. En parejas (nos unimos al compañero que menos afinidad tenemos), atamos uno de nuestros pies y colocamos un globo inflado sobre el otro pie. Cada pareja deberá desplazarse por el aula y desinflar los globos de sus compañeros e impedir que desinflen los suyos (compañero). Socialización: ¿Cómo me sentí? ¿Te gustó trabajar con tu compañero? ¿Qué</p>

					<p>sugerencias le darías? ¿Te costó trabajar en equipo con él?...</p> <p>SALIDA/ Actividades de aplicación en la dinámica institucional.</p> <p>En una tarjeta (hoja A4) escriba las capacidades que puede ofrecer para empezar un trabajo de equipo. Colocar las tarjetas en el periódico mural. Ponerle una denominación como: "Somos un equipo, siempre los mejores" Socialización.</p>
<p>Iniciar interacciones positivas.</p>	<p>Se interrelaciona de forma adecuada con personas de ambos sexos.</p>	<p>Se siente capaz de pedir una cita con el Director cuando afronta un problema personal.</p>	<p>17</p>	<p>Fomentamos interacciones positivas.</p>	<p>INICO/Análisis y saberes previos. Dinámica: Aprecios. PROCESO /Actualización de conocimientos: Sobre una pegatina escribiremos un cumplido o el reconocimiento que le das a una persona de tu sexo opuesto y se lo pegarás en su rostro, mencionándosela. Al final lo abrazarás. Se repite la estrategia con cada compañero. <i>Actividades de información:</i> Explicación Docente Interrelaciones positivas. Trabajo en equipo: Exposición de trabajos. Sistematización del Tema. SALIDA/ Actividades de aplicación en la dinámica institucional. Ficha de lectura: La esposa sorda. Respondemos las interrogantes.</p>

		Se incomoda cuando sus colegas del sexo opuesto elogian su responsabilidad.	18	Aprendemos a recibir refuerzos positivos.	<p>INICO/Análisis y saberes previos. Dinámica: Elogios.</p> <p>PROCESO /Actualización de conocimientos: Invitamos a un voluntario. Se ubica frente a los demás compañeros. Cada trabajador mencionará un elogio o halago. <i>Actividades de información:</i> Explicación Docente Habilidades Sociales relacionadas con los sentimientos. Trabajo en equipo: Exposición del tema/ sistematización.</p> <p>SALIDA/ Actividades de aplicación en la dinámica institucional. Ficha de autoevaluación.</p>
		Se siente incapaz de pedir a una persona del sexo opuesto, trabajar en pareja.	19	Participamos activamente en la realización de las tareas.	<p>INICO/Análisis y saberes previos. Dinámica: Charada.</p> <p>PROCESO /Actualización de conocimientos: Trabajo en pareja (sexo opuesto). Usamos mímicas para que tu pareja logre adivinar la palabra dada por la docente. Fomentamos el Diálogo: ¿Cómo te sentiste? ¿Lograron adivinar con facilidad? ¿Tuvieron un momento crítico? ¿Cómo lo solucionaron? <i>Actividades de información:</i> Explicación Docente</p>

					<p>Relaciones interpersonales/ Habilidades Sociales.</p> <p>Trabajo en Equipo:</p> <p>Sugerencias para mejorar las relaciones interpersonales con el sexo opuesto.</p> <p>Exposición del tema.</p> <p>SALIDA/ Actividades de aplicación en la dinámica institucional.</p> <p>Ficha de autoevaluación.</p>
--	--	--	--	--	--

I. PRESUPUESTO

BIEN/ SERVICIO	COSTO A PRECIO DE MERCADO
Útiles de Escritorio.	65.00
Fotocopias.	45.00
Internet.	30.00
Tinta.	20.00
Papel Boom.	20.00
Material estructurado.	50.00
Material no estructurado.	45.00
TOTAL:	275.00

II. FINANCIAMIENTO

La implementación y desarrollo del programa de mejora será autofinanciado por la participante responsable.

III. EVALUACIÓN

DE PERTINENCIA

Se realizará mediante la aplicación de una encuesta Test Work Environment Scale a los docentes participantes al finalizar el programa. Post test.

DE EFICIENCIA

Será a través de la evaluación del clima laboral en la institución educativa.

DE IMPACTO

Mejora en los niveles de aprendizaje de los estudiantes.

REFERENCIAS

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- ABRAHAM, H. M. (1987). *A Theory of Human Motivation*. Nueva York: Addison-Wesley Logman.
- ALDANA GUADALUPE, E. W. (2013). *La Gestión Institucional y el Clima Laboral en las Instituciones Educativas Francisco Bolognesi y Nuestra Señora de Fátima de la Oroya - Junín*. Maestría, Francisco Bolognesi y Nuestra Señora de Fátima, Junín, Oroya - Junín.
- ARIAS FLORES, C. T. (2012). *Las Relaciones Interpersonales en Enfermería Quirúrgica: Conflictos Laborales y Estrategias de Mejora*. Hospital Almanzor Aguinaga, 2012. CHICLAYO - PERÚ.
- BRUNET, L. (1999). *El Clima de Trabajo en las Organizaciones: Definición, Diagnóstico y Consecuencias*. México: Trillas.
- CABRERA, D. (1999). *Satisfacción Laboral de Profesionales de la Salud en el IMSS*. Copyright, 198.
- CHIAVENATO, I. (1989). *Introducción a la Teoría General de la Administración*. Montevideo: Mc Graw Hill.
- CHIAVENATO, I. (2007). *Introducción a la Teoría General de la Administración*. (7ma ed.). México.
- CORNELIUS, H. &. (1998). *Tú Ganas, Yo Gano. Todos Podemos Ganar. Cómo Resolver Conflictos Creativamente*. Madrid.España.: Alquimia.
- COSTA & LÓPEZ, E. (1986). *Intervención en el Patrón de Conducta tipo A: Un Modelo Interdisciplinar*. Barcelona.: Papeles del Colegio.

- CRESPÍN MEZA, A. L. (2012). *Clima Organizacional Según La Percepción De Los Docentes De Una Institución Educativa De La Región Callao*. Lima.
- E., A. G. (2013). *La Gestión Institucional y el Clima Laboral en las I. E " Francisco Bolognesi " y " Nuestra Señora de Fátima ". Oroya - Junín*. Oroya- Junín.
- FIDIAS G, A. (2006). *El Proyecto de Investigación. Introducción a la Metodología Científica*. (5ta. ed.). Caracas - Venezuela.: Episteme.
- GALAZA., A. O. (2008). *Problemas Teóricos del Clima Organizacional:Un Estado de la Cuestión. Meta Análisis de Investigación sobre Clima Organizacional en el Perú*,147.
- GAMARRA RAMIREZ, H. C. (2014). *Percepción de Directivos y Docentes sobre cuatro Categorías del Clima Organizacional en una Institución Educativa Estatal de la UGEL 04*. Maestría , UGEL 04 , Comas.
- GARCÍA, O. &. (2014). *Adaptación y Validación Psicométrica de la Escala de Clima Social Organizacional (WES) de Moos de México*. *Acta de Investigación Psicológica*. (pág. 36). México.: Universidad Nacional Autónoma de México.
- GISMERO, C. &. (2000). *Estudio sobre la Asertividad y las Habilidades Sociales en el Alumno de Educación Social*. XXI, *Revista de Educación.*, 225.
- GOLDTIEN, J. (2002). *Comportamiento organizacional*. México.: Pearson Prentice Hall.
- GONZÁLES, F. D. (1999). *Las Habilidades Sociales Mejoran mediante Entretenimiento*. Madrid.: Albor Cepe.

- GOÑI, A. (2011). *El Clima Organizacional y su Relación con la Calidad de los Servicios Públicos de Salud: Diseño de un Modelo Teórico*. *Science Direct*, 32.
- GUTIÉRREZ, N. &. (2010). *El Clima Laboral y su Relación con el Compromiso Organizacional de una Dependencia Gubernamental*. México.: Facultad de Psicología, UNAM.
- HERNANDEZ GARCIA, V. &. (2011). *Propuesta de Creación de un Instrumento de Medición de Clima Organizacional para una Industria Farmacéutica*. Santiago de Cali - Colombia.
- JONES., H. &. (2001). *La Cultura Organizacional, un eje Estratégico de Cambio*. *eumed.net*, 146.
- LEWIN, K. L. (1939). *Patterns of Aggressive Behavior in Experimentally Created Social Climates*. *Journal of Social Psychology*.
- LIKERT, R. (1965). *Un Nuevo Método de Gestión y Dirección*. Nueva York.: Bilbao: Deusto.
- LOZADO LEÓN, L. A. (2013). *Impacto de Los Estilos de Liderazgo en el Clima Institucional del Bachillerato de la Unidad Educativa María Auxiliadora de Riobamba*. Ecuador..
- MASLOW, A. (1943). *¿Cuáles con las Necesidades que Direccionan el Comportamiento Humano Identificadas en Teorías Contemporáneas de la Motivación y su Relación con la Cultura y la Satisfacción Laboral?* Nueva York.: *Psychological Review*.
- MCGREGOR, D. (1960). *El Aspecto Humano de las Empresas*. México.: Diana.
- MENDOZA, A. H. (2011). *Relación entre Clima Institucional y Desempeño Docente en Instituciones Educativas de Inicial de la RED N.º 9 - Callao*. Maestría, RED N.º 9 Callao, Callao.

- MENDOZA ALEJANDRO, I. (2011). *Clima Institucional y Organizacional*. Lima-Perú.
- MONJAS, I. (1993). *Programas de Entrenamiento en Habilidades de Interacción Social*. *Revista Latinoamericana de Psicología*., 36(002), 268.
- MONTEZA CHANDUVI, N. E. . (2012). *Influencia del Clima Laboral en la Satisfacción de las Enfermeras del Centro Quirúrgico Hospital Essalud Chiclayo* , 2010 . Chiclayo - Perú.
- MURILLO, W. (2008). *La Investigación Aplicada: Una Forma de Conocer Las Realidades con Evidencia Científica*. *Revista Educación* ., 156 .
- OKA., P. &. (1995). *Dimensiones Cognitivo- Motivacionales y Aprendizaje Autorregulado*. Perú.: Pontificia Universidad Católica del Perú.
- ORBEGOZO GALARZA, A. . (2008). *Meta - Análisis de Investigaciones sobre Clima Organizacional en el Perú*. *Revista de Psicología* , 147.
- PATLÁN., G. &. (2006). *Una Aproximación al Concepto de la Cultura Organizacional*. *Revistas Científicas Javeriana*., 174.
- PÉREZ, N. O., & RIVERA, P. L. (2013). *Clima Organizacional y Satisfacción Laboral en los Trabajadores del Instituto de Investigaciones de la Amazonía Peruana* . Maestría , Instituto de Investigaciones de la Amazonía Peruana ., Amazonas , Amazonía .
- PEREZ, J. D. (2010). *El Clima Laboral y Su efecto en la Calidad de Atención al Estudiante en el Senati Chimbote* . Chimbote - Perú.
- VIDAURRE RAMIREZ, R. B. (2010). *Diagnóstico del Clima Organizacional en una Empresa de Telecomunicaciones de el Salvador : Punto de Partida para la Propuesta de un Programa de Motivación para el Personal* . Antiguo Cuscatlán.

WOLPE, L. &. (1973). *Habilidades Sociales en la Formación Profesional del Psicólogo: Análisis de un Programa de Intervención*. Brasil. Alianza Editorial.

MOOS, R. H. (1986). *Work Environment Scale (Método WES)*.

MOOS, R. H. (1986). *Work Environment Scale (Método WES)*.

ANEXOS

ANEXO 01

ESCALA DE HABILIDADES SOCIALES EHS

1. FICHA TÉCNICA

Nombre: EHS escala de Habilidades Sociales.

Autora: Elena Gimero Gonzales- Universidad Pontifica Comillas (Madrid).

Administración: Individual o colectiva.

Duración: Variable aproximadamente 10 a 16 minutos.

Aplicación: Adolescentes y Adultos.

Significación: Evaluación de la aserción y las habilidades sociales.

Tipificación: Baremos de población general (varones – mujeres / jóvenes y adultos).

2. CARACTERÍSTICAS

El EHS es su versión definitiva está compuesto por 33 ítems, 28 de los cuales están redactados en el sentido de falta de aserción o déficit en habilidades sociales y 5 de ellos en el sentido positivo. Consta de 4 alternativas de respuesta, desde No me identifico en absoluto y me sentiría o actuaría así en la mayoría de los casos. A mayor puntaje global el sujeto expresa más habilidades sociales y capacidades de aserción en distintos contextos.

El análisis factorial final ha revelado 6 factores: auto expresión en situaciones sociales, defensa de los propios derechos como consumidos, expresión de enfado o disconformidad, decir no y cortar interacciones, hacer peticiones e iniciar interacciones positivas con el sexo opuesto.

Sus ámbitos de aplicación preferentes son el clínico, educativo y el de investigación con adolescente y adultos. El tiempo que se requiere para su contestación es de aproximadamente 15'.

3. NORMAS DE APLICACIÓN Y CORRECCIÓN:

A. Normas Específicas:

- Puede aplicarse tanto individual o colectivo.
- Explicar claramente sobre el objetivo, buscando que los sujetos la comprendan.
- Se debe lograr en los sujetos responder lo más sinceramente posible.
- No existe respuestas correctas o incorrectas.
- En caso de que alguno resultó poco comprensible para alguno de los sujetos, no hay inconveniente en sustituirlo por el otro sinónimo más familiar para él.
- Debe lograr una comprensión de las situaciones.
- Debe insistirse en que respondan todas las situaciones propuestas.

B. Aplicación

- Debe asegurarse que todos los sujetos entiendan perfectamente la forma de responder a la misma.
- Deben encerrar con un círculo la letra de la alternativa elegida.
- Si es posible explicar en la pizarra.
- NO tiene tiempo límite, pero por su brevedad no suelen los sujetos demorar más de 15 minutos.

C. Corrección y Puntuación

Las contestaciones anotadas por el sujeto, se corrigen utilizando la plantilla de corrección, basta colocar encima de la hoja de respuesta del sujeto y otorgar el puntaje asignado según la respuesta que haya dado el sujeto.

Las respuestas a los elementos que pertenecen a una misma subescala están en una misma columna y por tanto solo es necesario sumar los puntos conseguidos en cada escala y anotar esa puntuación directa (PD) en las seis subescalas y su resultado se anotará también en la casilla que está debajo

de las anteriores. Con el puntaje total, estas puntuaciones se transforman con los baremos correspondientes que se presentan en hoja anexa.

INTERPRETACIÓN DE LAS PUNTUACIONES

RESULTADO GENERAL

Con la ayuda del Percentil alcanzado se tiene un primer índice global del nivel de las habilidades sociales o aserción del alumno. Si el Pc está en 25 o por debajo del nivel del sujeto será de BAJAS habilidades sociales. Si cae el percentil en 75 o más hablamos de un ALTO nivel en sus habilidades sociales. Si está el Percentil entre 26 y 74 es nivel en MEDIO.

RESULTADOS POR AREAS

I. AUTOEXPRESIÓN DE SITUACIONES SOCIALES

Este factor refleja la capacidad de expresarse uno mismo de forma espontánea y sin ansiedad en distintos tipos de situaciones sociales, entrevistas laborales, tiendas, lugares oficiales, en grupos y reuniones sociales, otros. Obtener una alta puntuación indica facilidad para las interacciones en tales contextos. Para expresar las propias opiniones y sentimientos, hacer preguntas.

II. DEFENSA DE LOS PROPIOS DERECHOS COMO CONSUMIDOR

Una alta puntuación refleja la expresión de conductas asertivas frente a desconocidos en defensa de los propios derechos en situaciones de consumo (no dejar colarse a alguien en una fila o en una tienda, pedir a alguien que habla en el cine que guarde silencio, pedir descuentos, devolver un objeto defectuoso, otros).

III. EXPRESIÓN DE ENFADO O DISCONFORMIDAD

Una Alta puntuación en esta sub escala indica la capacidad de expresar enfado o sentimientos negativos justificados y desacuerdos con otras personas. Una puntuación baja indica la dificultad para expresar discrepancias y el preferir callarse lo que a uno le molesta con tal de

evitar posible conflictos con los demás (aunque se trate de amigos o familiares).

IV. DECIR NO Y CORTAR INTERACCIONES

Refleja la habilidad para cortar interacciones que no se quieren mantener (tanto con un vendedor como con amigos que quieren seguir charlando en un momento en que queremos interrumpir la conversación, o con personas con las que no se desea seguir saliendo o manteniendo la relación) así como el negarse a prestar algo cuando nos disgusta hacerlo. Se trata de un aspecto de la aserción en lo que lo crucial es poder decir no a otras personas y cortar las interacciones a corto o largo plazo que no se desean mantener por más tiempo.

V. HACER PETICIONES

Esta dimensión refleja la expresión de peticiones a otras personas de algo que deseamos, sea a un amigo (que nos devuelva algo que le prestamos que nos haga un favor) o en situaciones de consumo (en un restaurante nos dieron mal el cambio). Una puntuación alta indicaría que la persona que la obtiene es capaz de hacer peticiones semejantes a estas sin excesiva dificultad mientras que una baja puntuación indicaría la dificultad para expresar peticiones de lo que queremos a otras personas.

VI. INICIAR INTERACCIONES POSITIVAS CON EL SEXO OPUESTO

El factor se define por la habilidad para iniciar interacciones con el sexo opuesto (una conversación, pedir una cita, otros) y de poder hacer espontáneamente un cumplido un halago, hablar con alguien que te resulta atractivo. En esta ocasión se trata de intercambios positivos. Una puntuación alta indica facilidad para tales conductas, es decir tener iniciativa para comenzar interacciones con el sexo opuesto y para expresar espontáneamente lo que nos gusta del mismo. Una baja puntuación indicaría dificultad para llevar a cabo espontáneamente y sin ansiedad tales conductas.

ANEXO 02

ESCALAS DE HABILIDADES SOCIALES

INSTRUCCIONES

A continuación aparecen frases que describen diversas situaciones, se trata de que las lea muy atentamente y responda en qué medida se identifica o no con cada una de ellas, si le describe o no. No hay respuestas correctas ni incorrectas, lo importante es que responda con la máxima sinceridad posible.

Para responder utilice la siguiente clave:

A= No me identifico, en la mayoría de las veces no me ocurre o no lo haría.

B= No tiene que ver conmigo, aunque alguna vez me ocurra.

C= Me describe aproximadamente, aunque no siempre actúe así o me sienta así.

D= Muy de acuerdo, me sentiría así o actuaría así en la mayoría de los casos.

Encierre con un círculo, la letra escogida a la derecha, en la misma línea donde está la frase que está respondiendo.

1. A veces evito hacer preguntas por miedo a ser estúpido.	B C D A
2. Me cuesta telefonar a tiendas, oficinas, otros para preguntar algo.	B C D A
3. Si al llegar a mi casa encuentro un defecto en algo que he comprado, voy a la tienda a devolverlo.	B C D A
4. Cuando en una tienda atienden antes a alguien que entró después que yo, me quedo callado.	B C D A
5. Si un vendedor insiste en enseñarme un producto que no deseo en absoluto, paso un mal rato para decirle que "NO"	B C D A
6. A veces me resulta difícil pedir que me devuelvan algo que dejé prestado.	B C D A

7. Si en un restaurant no me traen la comida como le había pedido, llamo al camarero y pido que me hagan de nuevo el pedido.	B C D A
8. A veces no sé qué decir a personas atractivas al sexo opuesto.	B C D A
9. Muchas veces cuando tengo que hacer un halago no sé qué decir.	B C D A
10. Tiendo a guardar mis opiniones a mí mismo.	B C D A
11. A veces evito ciertas reuniones sociales por miedo a hacer o decir alguna tontería.	B C D A
12. Si estoy en el cine y alguien me molesta con su conversación, me da mucho apuro pedirle que se calle.	B C D A
13. Cuando algún amigo expresa una opinión con la que estoy muy en desacuerdo prefiero callarme a manifestar abiertamente lo que yo pienso.	B C D A
14. Cuando tengo mucha prisa y me llama una amiga por teléfono, me cuesta mucho cortarla.	B C D A
15. Hay determinadas cosas que me disgusta prestar, pero si me las piden, no sé cómo negarme.	B C D A
16. Si salgo de una tienda y me doy cuenta de que me han dado mal el vuelto, regreso allí a pedir el cambio correcto.	B C D A
17. No me resulta fácil hacer un cumplido a alguien que me gusta.	B C D A
18. Si veo en una fiesta a una persona atractiva del sexo opuesto, tomo la iniciativa y me acerco a entablar conversación con ella.	B C D A

19. Me cuesta expresar mis sentimientos a los demás.	B C D A
20. Si tuviera que buscar trabajo, preferiría escribir cartas de presentación a tener que pasar por entrevistas personales.	B C D A
21. Soy incapaz de regatear o pedir descuento al comprar algo.	B C D A
22. Cuando un familiar cercano me molesta, prefiero ocultar mis sentimientos antes que expresar mi enfado.	B C D A
23. Nunca se cómo "cortar" a un amigo que hablar mucho.	B C D A
24. Cuando decido que no me apetece volver a salir con una persona, me cuesta mucho comunicarle mi decisión.	B C D A
25. Si un amigo al que he prestado cierta cantidad de dinero parece haberlo olvidado, se lo recuerdo.	B C D A
26. Me suele costar mucho pedir a un amigo que me haga un favor.	B C D A
27. Soy incapaz de pedir a alguien una cinta.	B C D A
28. Me siento turbado o violentado cuando alguien del sexo opuesto me dice que le gusta algo mi físico.	B C D A
29. Me cuesta expresar mi opinión cuando estoy en grupo.	B C D A
30. Cuando alguien se me "cuela" en una fila hago como si no me diera cuenta.	B C D A

31. Me cuesta mucho expresar mi ira, o enfado hacia el otro sexo aunque tenga motivos justificados.	B C D A
32. Muchas veces prefiero callarme o "quitarme de en medio" para evitar problemas con otras personas.	B C D A
33. Hay momentos que no se negarme con alguien que no me apetece, pero que me llama varias veces.	B C D A
TOTAL :	

ANEXO 03

ESCALA DE CLIMA LABORAL

WORK ENVIRONMENT SCALE (WES) DE MOOS

APELLIDOS Y NOMBRES:

EDAD:

FECHA:

OCUPACIÓN:

EXAMINADO POR: Lic. CHICOMA GARCIA, Beatriz Consuelo.

INSTRUCCIONES

A continuación, encontrará unas frases relacionadas con el trabajo. Aunque están pensadas para muy distintos ambientes laborales, es posible que algunas no se ajusten del todo al lugar donde Ud. Trabaja. Trate de acomodarlos a su propio caso y decida si son verdaderas o falsas en relación con su centro de trabajo.

En las frases, el jefe es la persona de autoridad (capataz, encargado, supervisor, Director, etc.) Con quien Ud. Se relaciona.

La palabra empleado se utiliza en sentido general, aplicado a todos los que forman parte del personal del centro o empresa.

Coloque 1 Debajo de V o F dependiendo si su respuesta sea verdadera o falsa.

	V	F
1. El trabajo es realmente estimulante.		
2. La gente se esfuerza en ayudar a los recién contratados para que estén a gusto.		
3. Los jefes suelen dirigirse al personal en tono autoritario.		
4. Son pocos los empleados que tienen responsabilidades algo importantes.		

5. El personal presta mucha atención a la terminación del trabajo.		
6. Existe una continua presión para que no se deje de trabajar.		
7. Las cosas están a veces bastante desorganizadas.		
8. Se da mucha importancia a mantener la disciplina y seguir las normas.		
9. Se valora positivamente el hacer las cosas de modo diferente.		
10. A veces hace demasiado calor en el trabajo.		
11. No existe mucho espíritu de grupo.		
12. El ambiente es bastante impersonal.		
13. Los jefes suelen felicitar al empleado que hace algo bien.		
14. Los empleados poseen bastante libertad para actuar como crean mejor.		
15. Se pierde mucho tiempo por falta de eficacia.		
16. Aquí parece que las cosas siempre son urgentes.		
17. Las actividades están bien planificadas.		
18. En el trabajo se puede ir vestido con ropa extravagante si se quiere.		
19. Aquí siempre se están experimentando ideas nuevas y diferentes.		
20. La iluminación es muy buena.		
21. Muchos parecen estar solo pendientes del reloj para dejar el trabajo.		
22. La gente se ocupa personalmente por los demás.		
23. Los jefes no alientan el espíritu crítico de los subordinados.		
24. Se anima a los empleados para que tomen sus propias decisiones.		
25. Muy pocas veces las cosas se dejan para otro día.		
26. La gente no tiene oportunidad para relajarse (expansionarse).		

27. Las reglas y normas son bastante vagas y ambiguas.		
28. Se espera que la gente haga su trabajo siguiendo unas reglas establecidas.		
29. Esta empresa sería una de las primeras en ensayar nuevas ideas.		
30. El lugar de trabajo esta terriblemente abarrotado de gente.		
31. La gente parece estar orgullosa de la organización.		
32. Los empleados raramente participan juntos en otras actividades fuera del trabajo.		
33. Normalmente los jefes valoran las ideas aportadas por los empleados.		
34. La gente puede utilizar su propia iniciativa para hacer las cosas.		
35. Nuestro grupo de trabajo es muy eficiente y practico.		
36. Aquí nadie trabaja duramente.		
37. Las responsabilidades de los jefes están claramente definidas.		
38. Los jefes mantienen una vigilancia bastante estrecha sobre los empleados.		
39. La variedad y el cambio no son especialmente importantes aquí.		
40. El lugar de trabajo es agradable y de aspecto moderno.		
41. Los empleados ponen gran esfuerzo en lo que hacen.		
42. En general, la gente expresa con franqueza lo que piensa.		
43. A menudo los jefes critican a los empleados por cosas de poca importancia.		
44. Los jefes animan a los empleados a tener confianza en sí mismos cuando surge un problema.		
45. Aquí es importante realizar mucho trabajo.		
46. No se meten” prisas” para cumplir las tareas.		

47. Normalmente se explican al empleado los detalles de las tareas encomendadas.		
48. Se obliga a cumplir con bastante rigor las reglas y normas.		
49. Se han utilizado los mismos métodos durante mucho tiempo.		
50. Sería necesaria una decoración nueva en el lugar de trabajo.		
51. Aquí hay pocos voluntarios para hacer algo.		
52. A menudo los empleados comen juntos a mediodía		
53. Normalmente el personal se siente libre para solicitar un aumento de sueldo.		
54. Generalmente los empleados no intentan ser especiales o independientes:		
55. Se toma en serio la frase "el trabajo antes que el juego"		
56. Es difícil mantener durante tiempo el esfuerzo que requiere el trabajo		
57. Muchas veces los empleados tienen dudas porque no saben exactamente lo que tienen que hacer.		
58. Los jefes están siempre se intentan nuevas maneras de hacer las cosas.		
59. En raras ocasiones se intentan nuevas maneras de hacer las cosas.		
60. Aquí los colores y la decoración hacen alegre y agradable el lugar de trabajo.		
61. En general, aquí se trabaja con entusiasmo.		
62. Los empleados con tareas muy distintas en esta organización no se llevan bien entre sí.		
63. Los jefes esperan demasiado de los empleados.		
64. Se anima a los empleados a que aprendan cosas, aunque no sean directamente aplicables a su trabajo.		

65. Los empleados trabajan muy intensamente.		
66. Aquí se pueden tomar las cosas con calma y no obstante realizar un buen trabajo.		
67. Se informa totalmente al personal de los beneficios obtenidos.		
68. Los jefes no suelen ceder a las presiones de los empleados.		
69. Las cosas tienden a continuar siempre del mismo modo.		
70. A veces hay molestas corrientes de aire en el lugar de trabajo.		
71. Es difícil conseguir que el personal haga un trabajo extraordinario.		
72. Frecuentemente los empleados hablan entre sí de sus problemas personales.		
73. Los empleados comentan con los jefes sus problemas personales.		
74. Los empleados actúan con gran independencia de los jefes.		
75. El personal parece ser muy poco eficiente.		
76. Siempre se tropieza uno con la rutina o con una barrera para hacer algo.		
77. Las normas y los criterios cambian constantemente.		
78. Se espera que los empleados cumplan muy estrictamente las reglas y costumbres.		
79. El ambiente de trabajo presenta novedades y cambios.		
80. El mobiliario está normalmente bien colocado.		
81. De ordinario, el trabajo es muy interesante.		
82. A menudo, la gente crea problemas hablando de otros a sus espaldas.		
83. Los jefes apoyan realmente a sus subordinados.		
84. Los jefes se reúnen regularmente con sus subordinados para discutir proyectos futuros.		

85. Los empleados suelen llegar tarde al trabajo.		
86. Frecuentemente, hay tanto trabajo que hay que hacer horas extraordinarias.		
87. Los jefes estimulan a los empleados para que sean precisos y ordenados.		
88. Si un empleado llega tarde, puede compensarlo saliendo también más tarde.		
89. Aquí parece que el trabajo está cambiando siempre.		
90. Los locales están siempre bien ventilados.		

CUADRO DE PUNTAJES SEGÚN LAS DIMENSIONES Y SUB ESCALAS

DIMENSION	SUBESCALA		PD	Ptje	CATEGORIA
Relaciones	IMPLICACION	IM	3	14	Promedio
	COHESION	CO	6		
	APOYO	AP	5		
Autorrealiz.	AUTONOMIA	AU	4	14	Promedio
	ORGANIZACIÓN	OR	4		
	PRESION	PR	6		
Estabilidad Cambio	CLARIDAD	CL	6	14	Promedio
	CONTROL	CN	3		
	INNOVACION	IN	2		
	COMODIDAD	CF	3		

ESTANDARIZACION POR DIMENSIONES 1993				
PUNTAJE	RELACION	AUTORREALIZ.	ESTAB/CAMBIO	CATEGORIA
70 a 80	25 a +	24 a +	25 a +	Excelente
65	21 a 24	19 a 23	20 a 24	Buena
56 a 60	16 a 20	15 a 18	16 a 19	Tiende a Buena
41 a 55	11 a 15	10 a 14	14 a 15	Promedio
31 a 40	6 a 10	5 a 9	7 a 13	Mala
0 a 30	0 a 5	0 a 4	0 a 6	Deficitaria

Puntaje de Dimensión Relación según las Categorías.

BAREMOS NACIONALES POR SUB ESCALAS												
PD	IM	CO	AP	AU	OR	PR	CL	CN	IN	CF	PD	CATEGORIA
9	82	87	82	91	88	97	—	86	—	83	9	Excelente
8	76	80	76	84	81	88	95	78	96	76	8	Buena
7	71	72	70	77	73	79	85	70	88	69	7	Tiende a Buena
6	65	64	64	71	66	69	76	62	80	62	6	Promedio
5	59	57	58	64	59	60	66	54	73	55	5	Promedio
4	53	49	52	57	51	51	56	46	65	48	4	Mala
3	48	41	46	50	44	41	47	38	58	41	3	Deficitaria
2	42	34	40	43	36	32	37	30	50	34	2	Deficitaria
1	36	26	34	36	29	23	27	21	43	27	1	Deficitaria
0	30	18	28	29	21	13	18	13	35	20	0	Deficitaria

CATEGORÍAS	Relación
EXCELENTE	Mayor de 8
BUENO	Hasta 8
TIENDE A BUENO	Hasta 6,7
PROMEDIO	Hasta 5
MALA	Hasta 3,3
DEFICITARIA	Hasta 1,7

Fuente: Test Work Environment Scale (WES).

Puntaje de Dimensión Relación según las Categorías

CATEGORÍAS	Autorrealización
EXCELENTE	Mayor de 7,7
BUENO	Hasta 7,7
TIENDE A BUENO	Hasta 6
PROMEDIO	Hasta 4,7
MALA	Hasta 3
DEFICITARIA	Hasta 1,3

Fuente: Test Work Environment Scale (WES).

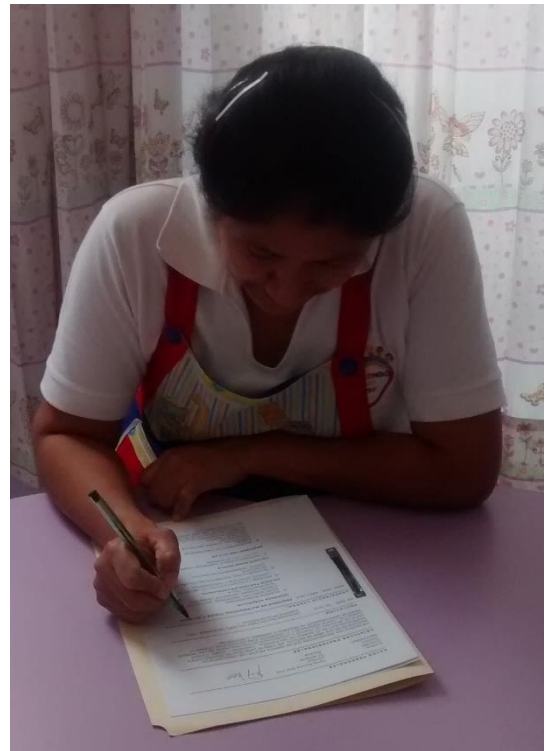
Puntaje de Dimensión Relación según las Categorías

CATEGORÍAS	Estabilidad / Cambio
EXCELENTE	Mayor de 5,75
BUENO	Hasta 5,75
TIENDE A BUENO	Hasta 4,5
PROMEDIO	Hasta 3,5
MALA	Hasta 2,25
DEFICITARIA	Hasta 1

Fuente: Test Work Environment Scale (WES).

APLICACIÓN DEL PRE TEST A LOS TRABAJADORES DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA PARTICULAR “CRECIENDO CON AMOR”- CHICLAYO 2016.





MATRIZ DE CONSISTENCIA

TÍTULO: “PROGRAMA DE HABILIDADES SOCIALES PARA MEJORAR EL CLIMA LABORAL EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA PARTICULAR “CRECIENDO CON AMOR” - CHICLAYO, 2016”.

DEFINICIÓN DEL PROGRAMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES E INDICADORES	METODOLOGÍA
<p>PROBLEMA GENERAL ¿Cómo influye un programa de habilidades sociales, en la mejora del clima laboral en los trabajadores de la Institución Educativa Particular “Creciendo con Amor”- Chiclayo 2016?</p> <p>PROBLEMAS ESPECÍFICOS a) Cuál es el nivel del clima laboral existe en los trabajadores de la Institución Educativa, “Creciendo con Amor”, del distrito de Chiclayo 2016; mediante un pre test.</p>	<p>OBJETIVO GENERAL Demostrar que el programa de habilidades sociales mejora el clima laboral en la Institución Educativa Particular “Creciendo con Amor” del distrito de Chiclayo, 2016.</p> <p>OBJETIVOS ESPECÍFICOS a) Identificar el nivel de clima laboral existente en los trabajadores de la Institución Educativa, “Creciendo con Amor”, del distrito de Chiclayo 2016; mediante un pre test. b) Diseñar un programa de</p>	<p>HIPÓTESIS GENERAL La aplicación de un programa de habilidades sociales, mejora el clima laboral en los trabajadores de la Institución Educativa Particular “Creciendo con Amor”- Chiclayo 2016.</p> <p>HIPÓTESIS ESPECÍFICAS Aplicar el programa de habilidades sociales “Líderes Autónomos” al grupo experimental, los resultados de la prueba de hipótesis considerando las medias obtenidas en el post test, nos indican que estadísticamente, sí existen diferencias significativas entre ambos test. El valor T</p>	<p>VARIABLE INDEPENDIENTE Programa de Habilidades Sociales. Indicadores de la V.I:</p> <ul style="list-style-type: none"> •Expresa de manera autónoma sus sentimientos en situaciones sociales. •Expresa los derechos legítimos y derechos personales de no ser violentados o ignorados. •Evita conflictos o confrontaciones con otras personas y expresa sus sentimientos de forma adecuada. •Expresa su libre albedrío frente a situaciones que no sean de su agrado. 	<p>Tipo de Investigación: Explicativo y Experimental. Diseño de investigación: Pre experimental con pre y post test, prueba con un solo grupo G.E = O1 x O2 Dónde: G.E.: Grupo experimental. O1: Pre test aplicado al grupo experimental. O2: Pos test aplicado al grupo experimental. X: Programa de Habilidades Sociales. Población y Muestra: 28 trabajadores de la Institución Educativa Particular “Creciendo con Amor”</p> <p>Técnicas para recolección de datos: Técnica de Gabinete Técnica del Fichaje</p>

<p>b) Es posible diseñar un programa de habilidades sociales para mejorar el clima laboral en la Institución Educativa “Creciendo con Amor” del distrito de Chiclayo, 2016.</p> <p>c) Es posible aplicar un programa de habilidades sociales para mejorar el clima laboral en la Institución Educativa “Creciendo con Amor” del distrito de Chiclayo, 2016.</p> <p>d)Cuál es el nivel de logro alcanzado después de la aplicación del programa de habilidades sociales para mejorar el clima laboral en la muestra de estudio; a través de un post test.</p>	<p>habilidades sociales para mejorar el clima laboral en la Institución Educativa “Creciendo con Amor” del distrito de Chiclayo, 2016.</p> <p>c) Aplicar un programa de habilidades sociales para mejorar el clima laboral en la Institución Educativa “Creciendo con Amor” del distrito de Chiclayo, 2016.</p> <p>d) Evaluar el nivel del logro alcanzado después de la aplicación del programa de habilidades sociales para mejorar el clima laboral en la muestra de estudio; a través de un post test.</p>	<p>calculado es superior al valor T de la tabla en un nivel de significancia tanto del 0.05 (-11.98>2.26), como del 0.01 (-11.98>1.83). Por lo tanto, se rechaza la Ho y se acepta la Ha Lo cual significa que la aplicación del programa de habilidades sociales “Líderes Autónomos” influyó significativamente en el mejoramiento del clima laboral de los trabajadores de la institución educativa que representan al grupo experimental.</p>	<ul style="list-style-type: none"> •Expresa su deseo de manera asertiva hacia los demás. •Se interrelaciona de forma adecuada con personas de ambos sexos. <p>VARIABLE DEPENDIENTE Clima Laboral. Indicadores de la V.D:</p> <ul style="list-style-type: none"> •Implicación •Cohesión •Apoyo •Autonomía •Organización •Presión •Claridad •Control •Innovación •Comodidad 	<p>Técnica de Observación Técnica de Encuesta</p> <p>Instrumentos: Ficha de Observación a los trabajadores. Pre y Posttest: Test Work Environment Scale</p> <p>Técnicas de análisis de resultados: a)Medida de Tendencia Central: •Media Aritmética. b)Medida de Dispersión: Estándar: •Desviación Estándar. •Coeficiente de Variación. c)Gráfico (barras, circulares).</p>
--	--	--	--	---

INFORME SOBRE JUICIO DE EXPERTOS PARA VALIDAR INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS

I. DATOS INFORMATIVOS:

- 1.1. APELLIDOS Y NOMBRES DEL EXPERTO: JIMENEZ ZULUETA WILSON ALEJANDRO
- 1.2. GRADO ACADÉMICO QUE OSTENTA: MAGISTER EN DIRECCIÓN Y GESTIÓN EMPRESARIAL
- 1.3. INSTITUCIÓN DONDE TRABAJA: USA T
- 1.4. TÍTULO DE LA TESIS: Programa de Habilidades Sociales para Mejorar el Clima Laboral en la Institución Educativa Particular "Creciendo con Amor" - Chiclayo, 2016.
- 1.5. NOMBRE DEL INSTRUMENTO A VALIDAR: Test Work Environment Scale (WES).

II. ASPECTOS A VALIDAR:

CRITERIO	INDICADORES	DEFICIENTE				BAJA				REGULAR				BUENA				MUY BUENA			
		5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100
1. CLARIDAD	Está redactado (a) con lenguaje apropiado.																			X	
2. OBJETIVIDAD	Describe ideas relacionadas con la realidad a solucionar.																				X
3. ACTUALIZACIÓN	Sustentado en aspectos teóricos científicos de actualidad.																				X
4. ORGANIZACIÓN	El instrumento contiene organización lógica.																				X
5. SUFICIENCIA	El instrumento contiene aspectos en cantidad y calidad.																				X
6. INTENCIONALIDAD	Adecuado (a) para mejorar la gestión educativa.																				X
7. CONSISTENCIA	Basado (a) en aspectos teóricos científicos.																				X
8. COHERENCIA	Entre las variables, indicadores y el instrumento.																			X	
9. METODOLOGÍA	El instrumento responde al propósito del diagnóstico.																				X
10. PERTINENCIA	Útil y adecuado (a) para la investigación.																				X
TOTAL																					


III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD:

Es favorable para ejecutarlo en el trabajo de investigación.

IV. PROMEDIO DE VALORACIÓN:

95

LUGAR Y FECHA: Chiclayo, 26 de Julio del 2018


 FIRMA DEL EXPERTO

DNI: 16698212

INFORME SOBRE JUICIO DE EXPERTOS PARA VALIDAR INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS

I. DATOS INFORMATIVOS:

- 1.1. APELLIDOS Y NOMBRES DEL EXPERTO: *Caballero Ruiz Tadeo Germán*
 1.2. GRADO ACADÉMICO QUE OSTENTA: *Magíster en Administración y Dirección de Empresas*
 1.3. INSTITUCIÓN DONDE TRABAJA: *Estudio Caballero*
 1.4. TÍTULO DE LA TESIS: Programa de Habilidades Sociales para Mejorar el Clima Laboral en la Institución Educativa Particular "Creciendo con Amor" - Chiclayo, 2016.
 1.5. NOMBRE DEL INSTRUMENTO A VALIDAR: Test Work Environment Scale (WES).

II. ASPECTOS A VALIDAR:

CRITERIO	INDICADORES	DEFICIENTE				BAJA				REGULAR				BUENA				MUY BUENA			
		5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100
1. CLARIDAD	Está redactado (a) con lenguaje apropiado.																			X	
2. OBJETIVIDAD	Describe ideas relacionadas con la realidad a solucionar.																			X	
3. ACTUALIZACIÓN	Sustentado en aspectos teóricos científicos de actualidad.																				X
4. ORGANIZACIÓN	El instrumento contiene organización lógica.																				X
5. SUFICIENCIA	El instrumento contiene aspectos en cantidad y calidad.																				X
6. INTENCIONALIDAD	Adecuado (a) para mejorar la gestión educativa.																				X
7. CONSISTENCIA	Basado (a) en aspectos teóricos científicos.																			X	
8. COHERENCIA	Entre las variables, indicadores y el instrumento.																				X
9. METODOLOGÍA	El instrumento responde al propósito del diagnóstico																				X
10. PERTINENCIA	Útil y adecuado (a) para la investigación																				X
TOTAL																					

III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD:

Este instrumento podrá ser utilizado para la tesis.

IV. PROMEDIO DE VALORACIÓN:

LUGAR Y FECHA: *Chiclayo 27 de Julio del 2018*

[Firma manuscrita]
FIRMA DEL EXPERTO
 DNI: *10796681*

AUTORIZACIÓN DE PUBLIACIÓN DE TESIS EN REPOSITORIO INSTITUCIONAL UCV

	AUTORIZACION DE PUBLICACION DE TESIS EN REPOSITORIO INSTITUCIONAL UCV	Código : F08-PP-PR-02.02 Versión : 07 Fecha : 31-03-2017 Página : 1 de 1
---	--	---

Yo Beatriz Consuelo Chicoma Garcia, identificado con DNI N° 72400874 egresada de la Escuela de Postgrado, de la Universidad César Vallejo, autorizo No autorizo la divulgación y comunicación pública de mi trabajo de investigación titulado: Programa de habilidades sociales para mejorar el clima laboral en la institución educativa particular "creciendo con amor" - Chiclayo, año 2016; en el Repositorio Institucional de la UCV (<http://repositorio.ucv.edu.pe/>), según lo estipulado en el Decreto Legislativo 822, Ley sobre Derecho de Autor, Art. 25 y Art. 33.

Fundamentación en caso de no autorización:

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....



FIRMA

DNI: 72400874

FECHA: 27 de Setiembre del 2018

Elaboró	Dirección de Investigación	Revisó	Representante de la Dirección / Vicerectorado de Investigación y Calidad	Aprobó	Rectorado
---------	----------------------------	--------	--	--------	-----------

ACTA DE APROBACIÓN DE ORIGINALIDAD DE TESIS

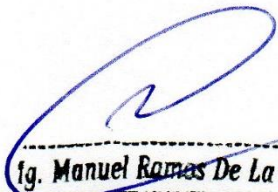


ACTA DE APROBACIÓN DE ORIGINALIDAD DE TESIS

Yo, MANUEL RAMOS DE LA CRUZ, Asesor del curso de desarrollo del trabajo de investigación y revisor de la tesis del estudiante, BEATRIZ CONSUELO CHICOMA GARCIA, titulada: **PROGRAMA DE HABILIDADES SOCIALES PARA MEJORAR EL CLIMA LABORAL EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA PARTICULAR "CRECIENDO CON AMOR" - CHICLAYO, 2016**, constato que la misma tiene un índice de similitud de 19 % verificable en el reporte de originalidad del programa *Turnitin*.

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

Chiclayo, 18 de Febrero de 2017



.....
fg. Manuel Ramos De La Cruz
.....
DOCENTE UNIV. CÉSAR VALLEJO
MG. MANUEL RAMOS DE LA CRUZ
DNI: 17570208