



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

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

**“Programa de salario emocional para el compromiso laboral de una institución
educativa privada de Chiclayo”**

TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE:

Licenciada en Psicología Organizacional

AUTORA:

Br. Nashira Solangel Ventura Garay (ORCID: 0000-0002-6556-7150)

ASESOR:

Mg. Roxana Cabanillas Palomino (ORCID: 0000-0003-1360-1625)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Comportamiento Organizacional

CHICLAYO – PERÚ

2019

Dedicatoria

Mi investigación quiero dedicarle a mi padres quienes con su esfuerzo , perseverancia y dedicación supieron guiarme con amor y ganas de verme convertida en una mujer de bien con la bendición de Dios hemos vencido obstáculos que se nos ha presentado en el trayecto de nuestras vida, pero con la unión siempre hemos podido salir adelante, a mamá por sus palabras de aliento, aprobación, desaprobación con una sonrisa, y sabios consejos que en momentos me parecían no acertados pero cuando los ponía en práctica me encendía la luz de lo correcto, por enseñarme el vivir del día a día.

A mi pequeña Anthonella Sofia que Posiblemente en este momento no entienda mis palabras porque aún estas creciendo dentro de mí, pero para cuando seas capaz, quiero que te des cuenta que fuiste una motivación para levantarme todos los días y esforzarme por el presente y el mañana, por acompañarme en cada lectura para terminar este proyecto con cada una de tus pataditas tan inocente, gracias por llenarme de valor y de alegrías.

A mi hermano Leandro que forma una pieza importante de mi vida, por ayudarme incondicionalmente, por tenerme como su orgullo y un ejemplo a seguir, a quien tengo 20 años brindándole lo mejor.

A mis abuelos Juana y Guillermo a quienes me guiaron con su amor, cariño y experiencia, quienes considero un guía en mi vida, y sus sabias palabras han aportado en mi educación.

Nashira Solangel Ventura Garay

Agradecimiento

La investigación, que con esfuerzo y dedicación la desarrollé es gracias a la tutela de quienes me guiaron en el progreso de desarrollo a mis docentes Katherine Carbajal & Roxana Cabanillas, de la universidad cesar vallejo, en la facultad de humanidades, carrera de Psicología Organizacional, en donde adquirí conocimientos que hoy por hoy me ayudarán en mi ámbito laboral.

Primero agradezco a DIOS por la oportunidad y la dicha de culminar una etapa más en mi vida con muchas bendiciones, por guiar cada uno de mis pasos.

Agradecer siempre a mis padres Elena y Carlos, quienes con sacrificio y amor lograron encaminarme a, hacer una persona sencilla y una profesional con metas, por cada uno de sus consejos que me permitieron seguir adelante. A mi hermano el ser que más amo, y quien con sus pequeños consejos me ayudo a salir adelante, como un buen equipo que somos.

A mis tíos por ser quienes con sus enseñanzas de profesionalismo me enseñaron el logro del éxito, a cada una de mis tías por ser una segunda madre, apoyándome personalmente y profesionalmente, a mis abuelos que son mi ejemplo a seguir y un motivo por salir adelante.

Nashira Solangel Ventura Garay

Declaratoria de autenticidad

DECLARATORIA DE AUTENTICIDAD

Yo, VENTURA GARAY, Nashira Solangel.....
estudiante de la Escuela Profesional de Psicología Organizacional de la
Universidad César Vallejo, identificado con DNI N° 76168983....., con el trabajo de
investigación titulada,

Programa de Salario emocional para el Compromiso
Laboral de una Institución Educativa Privada de Chiclayo

Declaro bajo juramento que:

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

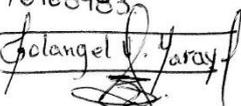
De identificarse la falta de fraude (datos falsos), plagio (información sin citar autores), autoplagio (presentar como nuevo algún trabajo de investigación propio que ya ha sido publicado), piratería (uso ilegal de información ajena) o falsificación (representar falsamente las ideas de oro), asumo las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

Lugar y Fecha: Chiclayo, febrero del 2019.

Nombres y apellidos: Nashira Solangel, Ventura Garay.

DNI : 76168983

Firma

: 

Índice

Dedicatoria	ii
Agradecimiento.....	iii
Página del Jurado.....	iv
Declaratoria de autenticidad	v
Índice.....	vi
Índice de Tablas	vii
Índice de Figuras	viii
RESUMEN.....	ix
ABSTRACT	x
I. INTRODUCCIÓN	1
1.1. Realidad problemática.....	1
1.2. Trabajos Previos	4
1.3. Teorías.....	8
1.4. Formulación del Problema.....	18
1.5. Justificación del Estudio.....	18
1.6. Hipótesis	19
1.7. Objetivos	20
II. MÉTODO	21
2.1. Diseño de Investigación	21
2.2. Variables, operacionalización	21
2.3. Población, muestra.....	26
2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad	27
2.5. Métodos de análisis de datos	28
2.6. Aspectos éticos	29
III. RESULTADOS	30
IV. DISCUSIÓN:.....	59
V. CONCLUSIONES	61
VI. RECOMENDACIONES	62
REFERENCIAS	63
ANEXOS	66
Declaratoria de Originalidad.....	143
Declaratoria de Autenticidad del Autor.....	144
Acta de aprobación de originalidad de tesis.....	145
Autorización de Publicación de Tesis en repositorio institucional ucw	146
Autorización de la versión final del trabajo de investigación.....	147
Reporte Turnitin.....	148

Índice de Tablas

<i>Tabla 1. Operacionalización de la Variable Independiente.</i>	<i>23</i>
<i>Tabla 2. Operacionalización de la Variables Dependiente.</i>	<i>25</i>
<i>Tabla 3. Población.....</i>	<i>26</i>
<i>Tabla 4. Trabajadores de la Institución Educativa, según la variable de compromiso organizacional. – Pre Test.</i>	<i>30</i>
<i>Tabla 5. Trabajadores de la Institución Educativa, según la dimensión de compromiso Afectivo- Pre Test.</i>	<i>32</i>
<i>Tabla 6. Trabajadores de la Institución Educativa, según la dimensión del compromiso Continuo- Pre Test.</i>	<i>34</i>
<i>Tabla 7. Trabajadores de la Institución Educativa, según la dimensión de normativo-Pre Test.</i>	<i>36</i>
<i>Tabla 8. Programa de salario Emocional.</i>	<i>38</i>
<i>Tabla 9. Cronograma de Actividades.</i>	<i>39</i>
<i>Tabla 10. Trabajadores de la Institución Educativa, según la variable compromiso organizacional. (Post Test).</i>	<i>40</i>
<i>Tabla 11. Trabajadores de la Institución Educativa, según el compromiso Afectivo (Post Test).</i>	<i>42</i>
<i>Tabla 12. Trabajadores de la Institución Educativa, según el compromiso continuo (Post Test).</i>	<i>44</i>
<i>Tabla 13. Trabajadores de la Institución Educativa, según el compromiso normativo. (Post Test).</i>	<i>46</i>
<i>Tabla 14. Colaboradores de la Institución Educativa “Jesús el buen Pastor”, Según la variable compromiso organizacional (Pre y Post Test).</i>	<i>48</i>
<i>Tabla 15. Índices estadísticos comparativos del pre y post test del compromiso Organizacional.</i>	<i>48</i>
<i>Tabla 16. Dimensiones de compromiso organizacional</i>	<i>49</i>
<i>Tabla 17. Colaboradores de la Institución Educativa “Jesús el buen Pastor”, Según la dimensión Afectivo (Pre y Post Test).</i>	<i>51</i>
<i>Tabla 18. Colaboradores de la Institución Educativa “Jesús el buen Pastor”, Según la dimensión continuo (Pre y Post Test).....</i>	<i>53</i>
<i>Tabla 19. Colaboradores de la Institución Educativa “Jesús el buen Pastor”, Según la dimensión normativo. (Pre y Post Test).</i>	<i>55</i>
<i>Tabla 20. Matriz de Consistencia</i>	<i>67</i>

Índice de Figuras

<i>Figura 1. Etapas del compromiso Organizacional.</i>	14
<i>Figura 2. Compromiso Organizacional del Pre Test.</i>	30
<i>Figura 3. Compromiso Afectivo. - Pre Test.</i>	32
<i>Figura 4. Compromiso Continuo. - Pre Test.</i>	34
<i>Figura 5. Normativo. - Pre Test.</i>	36
<i>Figura 6. Compromiso Organizacional- Post Test.</i>	40
<i>Figura 7. Compromiso Afectivo - Post Test.</i>	42
<i>Figura 8. Compromiso continuo. - Post Test.</i>	44
<i>Figura 9. Compromiso normativo. - Post Test.</i>	46
<i>Figura 10. Promedio del Pre y Post Test.</i>	49
<i>Figura 11. Compromiso Afectivo. (Pre y Post Test).</i>	51
<i>Figura 12. Compromiso Continuo. (Pre y Post Test).</i>	53
<i>Figura 13. Compromiso Normativo. (Pre y Post Test).</i>	55

RESUMEN

A lo largo de los constantes cambios que se han presentado en el mundo laboral me e interesado en desarrollar la presente investigación que tiene como título “Programa de salario emocional para el compromiso laboral de una Institución Educativa Privada de Chiclayo”, de tipo aplicada y diseño para investigación aplicada teniendo como objetivo determinar cómo influye la aplicación del programa de salario emocional en el compromiso organizacional en una Institución Educativa Privada de Chiclayo. Este programa se realizó con muestra de 15 trabajadores conformados por docentes y administrativos a que se les aplico el programa de manera grupal.

Se identifico que el compromiso organizacional estaba en un 53% ubicándose en el nivel bajo, lo que ratifica que los docentes presentan un estado psicológico caracterizado por una parcial identificación y participación, lo cual dificultad a la institución, al aplicar el programa de salario emocional, obtuvimos un 47% ubicándose en el nivel alto, lo que obtuvimos como resultado de dicha investigación, es que la aplicación del programa de salario emocional, influyo en la mejora del compromiso organizacional de la institución educativa privada de Chiclayo.

En base a los resultados recomendamos a la institución desarrollar actividades de salario emocional contextualizados a las necesidades de la institución, que nos permita aumentar el compromiso organizacional.

Palabras Claves: Salario emocional, Compromiso, organización.

ABSTRACT

Throughout the constant changes that have occurred in the world of work, I am interested in developing this research that has the title "Emotional salary program for work commitment of a Private Educational Institution of Chiclayo", of application type and design for applied research with the objective of determining how the application of the emotional salary program influences the organizational commitment in a Private Educational Institution of Chiclayo. This program was carried out with a sample of 15 workers made up of teachers and administrators to whom the program was applied in a group manner.

It was identified that the organizational commitment was 53% located at the low level, which confirms that teachers have a psychological state characterized by a partial identification and participation, which is difficult for the institution, when applying the emotional salary program, we obtained a 47% position in the high level, what we obtained as a result of this research, is that the application of the emotional salary program, influenced the improvement of the organizational commitment of the private educational institution of Chiclayo.

Based on the results, we recommend the institution to develop emotional salary activities contextualized to the needs of the institution, which allows us to increase organizational commitment.

Keywords: Emotional Salary, Commitment , Organization.

I. INTRODUCCIÓN

1.1. Realidad problemática.

A Nivel Internacional

España

Hoy en la actualidad las organizaciones creen que siempre el dinero es la mejor compensación y es un error. Existen diferentes indemnizaciones que complementan un salario económico y en muchas ocasiones podría mejorar el compromiso del colaborador, ya que este es una doble vía entre el trabajador y la empresa, por ende, deben retribuir por ello, obteniendo una nueva estrategia empresarial que nos guía al éxito institucional.

Según Opere (2014) en el blog “El compromiso Laboral: La llave del éxito empresarial” menciona que es importante para que los colaboradores lleguen a la mejora de la organización, son ellos la base primordial para lograr los objetivos planteados, comprometiéndose en el rendimiento de mejorar , obteniéndose colaboradores fidelizados con la organización, teniendo en cuenta que la llave a la que habré el éxito de toda organización es el compromiso de sus colaboradores hacia la empresa , conociendo el nivel y el tipo de compromiso que adquieran, se debería de conocer para saber el tipo de colaboradores que laboran en la organización.

A Nivel Nacional

Lima

Para Salazar (2015) “El compromiso del trabajador peruano es mayor al término medio” afirma que: El compromiso del colaborador peruano es alto en promedio global, y latinoamericano, estando en un promedio de 74% entre el 2011 y el 2015. Infiriendo que el importante motor del compromiso en el Perú es la asignación y el reconocimiento, el peruano mayormente compara su remuneración con el compromiso, o sea a mayor sea su salario mayor será su compromiso, donde mayormente las empresas peruanas son las que más quiebra por no tener un plan de compromiso, es una limitante, directamente el 9% de los trabajadores

peruanos comprometidos consideren que reciben un pago justo por su trabajo , mayormente aquí se encuentra los colaboradores de compromiso afectivo, y el 61% considera que es injusto, principalmente tenemos colaboradores que trabajan por obligación y no por comprometerse con la organización. Tiene una percepción distinta porque no siente un sentimiento de lealtad hacia la organización, no desean sean parte de ella, (párr. 5).

Teniendo en cuenta lo mencionado anteriormente, podemos observar que en el Perú el trabajador bien remunerado se encuentra comprometido con la organización, pero ¿qué pasa si no es reconocido ni remunerado?, tendríamos colaboradores que no logren los objetivos ni mucho menos se comprometan con sus labores, existe un salario emocional que podemos remplazar por una remuneración , en la actualidad esta es una nueva estrategia de comprometer y retener talentos, no es necesario ver al personal como un negocio donde la empresa da más con tal de tener colaboradores comprometidos, sin embargo esto puede llegar a que la empresa llegue a un crisis, se trata de invertir pero en ganar ambas partes.

Universidad de la Integración de las Américas (2018), en el blog “El valor del Salario Emocional”, nos dice que: El salario emocional, se refiere a todas aquellas retribuciones no económicas que el trabajador puede obtener de la empresa y cuyo objetivo es incentivar de forma positiva la imagen que tiene sobre su ambiente laboral e incrementar su productividad, así como satisfacer las necesidades personales, familiares o profesionales que manifiesta, mejorando su calidad de vida y fomentando un buen clima organizacional (párr. 8).

Este tipo de retribuciones actúa como un factor motivador que ayuda a los colaboradores a mejorar su opinión que poseen de la empresa, es decir que no se trata de recibir mayor cantidad de dinero, sino de recibir prestaciones que el trabajador entiende como beneficios más valioso que un aumento de sueldo y se sienta que su labor es de suma importancia dentro de la organización, el salario emocional mejora la calidad de vida de colaborador, la cual fomentara un buen compromiso por ambas partes.

A Nivel Local

Chiclayo

En una entrevista con la directora de la institución Educativa “Jesús el buen Pastor” encontrábamos que uno de las dificultades que existe es la falta de compromiso por parte de los colaboradores, el exceso de confianza de todo el personal, recayendo de sus responsabilidades y por ende no llegan a sus metas a corto plazo, otro de los puntos a tratar es: Los colaboradores no se conciben identificarse y comprometerse con la institución , sienten que laboran por necesidad y no por amor a su vocación . Por lo cual, planteo un programa de salario emocional para el compromiso laboral, que será una nueva estrategia empresarial para retener y obtener talentos humanos.

Padilla (2016) en Ecuador. Realiza una investigación de tipo correlacional, no-experimental, titulada “El salario emocional y su atribución en la motivación laboral del personal administrativos del Instituto Nacional de la Meritocracia”, en donde concluye en su investigación realizada permitió determinar que el estudio de los componentes de salario emocional en el Instituto Nacional de la Meritocracia, influyó positivamente en la estimulación laboral de los servidores y personales públicos de la institución, comprobándose de esta manera la hipótesis planteada y enfatizando la importancia de un sistema de salario emocional dentro de las organizaciones (p. 90).

El salario emocional es un sistema que nos ayuda a gestionar el talento humano en las organizaciones y que puede influenciar de manera positiva en una organización, generando en el colaborar comprometerse con su empresa, inspirándose en sus metas organizacionales.

Como se dice en el párrafo anterior el salario emocional mayormente es un proceso de reingeniería siendo una de las mejores opciones que pueden las empresas manejar para mejorar o elevar el nivel de productividad del colaborador teniendo en cuenta la realización optima de sus labores, habiendo con prioridad el desarrollo de la empresa y de sus colaboradores.

1.2. Trabajos Previos

A Nivel Internacional

Para Guerra y Sosa (2005) En Ecuador en su tesis licenciada: “Impresión del Salario emocional en la aptitud de vida en participantes y su influencia en el servicio hacia el consumidor exterior” se consideraron que la muestra que fue conformada por 35 funcionarios del OLADE, utilizaron el instrumento de encuesta.

Incluir un componente de salario emocional en el paquete remunerativo de las empresas mejora la calidad de vida del colaborador, que consigue llegar a la retención de talento. Ya que existe la necesidad de urgencia de una nueva estrategia de reconocimiento en cuanto al cumplimiento de metas hacia los colaboradores, para predecir su compromiso laboral como también la calidad de vida según su aporte directo con el logro de objetivos.

Según, Rodríguez (2014) Bogotá, la investigación se encuentra en tipo descriptiva, uso de instrumentos como la indagación, la entrevista, la investigación directa o indirecta y la exploración documental con el fin de diseñar productos, modeladores, ejemplares o guías de acción, titulada “El salario Emocional y el clima organizacional en el jardín Infantil Trinidad.”; se nos menciona en el párrafo anterior el salario emocional es un eje de mejora para las organizaciones ya que es un plan que no requiere de inversiones económica, sino que se trata de la estabilidad que debe tener el colaborador en la empresa y establecer la pertinencia de manera eficiente.

Conocer el compromiso afectivo dentro de una organización nos ayudara a conocer la identificación que logran los colaboradores y el equilibrio que ellos puedan brindar tanto en los personales como en lo laboral, siendo sus propios los que deben ser parte de los logros que obtendrán para mantener su puesto de trabajo y para conocer sus habilidades y destrezas que ellos potencializan durante su jornada de trabajo.

Se puede afirmar una vez más que teniendo un programa como es el salario emocional, nos beneficia en la organización, teniendo como logro el surgimiento de ambos beneficiados reteniendo el talento humano que

tenemos en cada una de las empresas. Siendo esta una variable que sin duda alguna ayuda en el mundo empresarial.

A Nivel Nacional

Espinoza (2016) En Lima en su investigación llamada: “Motivación y compromiso organizacional en los colaboradores de la división de proyectos de archivo de la empresa IMAGING Perú S.A.C. La indagación es del tipo básico, de diseño no experimental transversal – correlacional. La población de estudio estaba accedida por 200 participantes de la segmentación de proyectos de archivo de la compañía IMAGING Perú S.A.C, la muestra de estudio es homogénea y del tipo no probabilístico preparada por 158 participantes que se dio por resultado:

En el párrafo anterior se puede comentar que el estado emocional influye de manera significativa en los colaboradores en su desarrollo dentro de la organización, teniendo también en cuenta que la motivación está relacionada con el compromiso, que el colaborador genera hacia la organización, para el provecho de sus fines y el beneficio de la empresa.

Rivera, O (2010) En Lima en su tesis llamada: “Compromiso Organizacional de los magistrales de una Institución Pedagógica Privada De Lima Metropolitana Y Su Reciprocidad Con Variables Demográficas”. La indagación es cuantitativa correlacional que brindará conclusiones importantes, en cuanto a su población y su muestra, es un total de 43 educativos pertenecientes de los niveles en: inicial, primaria y secundaria . Se dice que actualmente en la docencia encontrábamos que el compromiso normativo es muy revelador, porque si bien es cierto mientras más años tengas en una institución menor será tu compromiso, porque cumple convicción y voluntad propia, sin embargo, nuevos docentes que ingresan a una institución mayor es su compromiso, porque quieren destacar y demostrar una identificación con la organización.

A Nivel Local

Cervera, F. (2018) en su tesis titulada “compromiso organizacional de los trabajadores del Restaurante “El Tiburón” en la ciudad de Lambayeque (Tesis de pregrado, Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo, Chiclayo, Perú)”. Para la realización de dicho estudio se utilizó el instrumento de medición en compromiso organizacional de los autores Meyer y Allen: Donde la investigación se determinó que el grado de compromiso organizacional de los trabajadores del restaurante “El Tiburón” en la ciudad de Lambayeque es de nivel medio con tendencia alto, ya que la dimensión de compromiso afectivo y de continuidad obtuvieron un nivel medio (31 y 29.64 respectivamente), mientras que la dimensión de compromiso normativo obtuvo un valor ubicado en la categoría alto. Conocer el nivel de compromiso en una organización es importante ya que permite tanto al dueño de la empresa como a los trabajadores conocer el nivel de involucramiento y satisfacción que les produce permanecer o no permanecer trabajando en esa empresa .

El compromiso que tengan los trabajadores con la empresa, se debe llegar a conocer en qué nivel se encuentra, solo así distinguiremos que nuestro personal se encuentre comprometido con la empresa y conocer el nivel de involucramiento que tiene hacia ella y como puede llegar a ser parte de sí misma. De tal manera que ayude al desarrollo de la organización.

Alarcón & Denisse (2014), El compromiso de los colaboradores nos preverá de las dificultades que se presenta en el ambiente laboral, además sirve para identificar factores internos de la institución como los factores externos, que ayudará a que la organización pueda brindar mejores condiciones a los colaboradores, mientras exista también incentivos salariales no remunerados mayor seria su compromiso.

El salario Emocional aparece haciéndose cada vez más importante como una mejora para las organizaciones y una aptitud de vida de los colaboradores, de manera que ayudará al desempeño y compromiso laboral. Obteniendo como beneficios el progreso de la organización.

En su ensayo, que tiene como título: “El salario emocional, Borrador de Administración N°47, Claudia Gómez R. (2011)” nos afirma que el salario emocional, es un concepto respectivamente nuevo en nuestro país y se ha construido a través de la investigación cualitativa.”

Nos dice, que el término de salario emocional es un nuevo término, que puede ser asociado como un factor motivador, que ayuda hoy en día a las organizaciones a mejorar su compromiso con la organización.

Eraso y Neto (2011) Nos dice que, dado la novedad del concepto, nos brinda una claridad en su definición: él considera salario emocional a todo aquello que, fuera de la remuneración económica que se les da a los empleados, se le debe brindar facilidades de comodidad dentro de una organización con el fin de que trabajen motivados y contentos dentro de la misma (p. 8).

Se considera salario emocional todo aquello que no solo es una remuneración económica, sino que son incentivos no económicos que ofrece una organización de manera que esta ayudara para perfeccionar la motivación y el compromiso de sus empleados.

Gay (2006) “El salario es una representación de indemnización, remuneración, contraprestación [...] no financiera, que recoge el colaborador o a cambio de su contribución laboral”, mientras el colaborador se sienta feliz y cómodo en la organización, se le puede dar beneficios no monetarios, de manera que podamos retener los mejores talentos de la organización. Para (Torres et al. 2015, p. 21, párr.1) considera el salario emocional como una retribución no económica y factor motivador de los empleados porque va más enfocado al recibimiento de prestaciones y beneficios clave para la satisfacción de necesidades.

El salario emocional es un factor motivador y generador de compromiso, que ayuda al crecimiento de la organización y, por lo tanto, no se trata de recoger una mayor cantidad de dinero, sino de recibir prestaciones o beneficios por parte de la organización en donde trabajen las personas y así puedan considerar más valiosos que una subida de sueldo, mediante el

cual se puede incentivar de forma positiva mejorando su calidad de vida y fomentando un buen ambiente. (Castañeda et al; 2016, p. 23).

1.3. Teorías

1.3.1. Lo que valoran los empleados

Para (Gómez, 2011, p. 7). Las diferencias entre formas de ser, tener, hacer y estar, crean condiciones de empleados, pues las necesidades no son las semejantes entre damas y caballeros. Por ello Recursos Humanos debe poseer este hecho claro, primero al afianzamiento de políticas al respecto, concebir las necesidades particulares de cada grupo y, por ende, lo que cada uno de ellos aprecia, dando de conocimientos los requerimientos que ambas partes sugiere.

Acorde a lo mencionado por el autor no indica las características básicas presentes:

1. Las disposiciones suficientes del colaborador para trabajar a gusto.
2. La segunda Disposición, son ambientales desde el espacio de trabajo.
3. La Fidelidad de toda la organización mejorara las relaciones laborales.
4. La Concordancia de trabajo y familia ayudara aún compromiso más efectivo.

1.3.1.1. Factores del Salario Emocional (Dimensiones):

Según Gómez (2011), divide en 6 factores:

- 1. Factores de desarrollo profesional y relacional.** Si son satisfactorios se presente el crecimiento profesional y el bienestar laboral.
- 2. Factores de compensación psicológica.** Dentro de estos factores se encuentran el sentido de utilidad, autonomía y de reconocimiento del ser humano, así como identificación con la empresa con la que colabora.
- 3. Factores de conciliación familiar y personal.** Básicamente dan tranquilidad y sensación de orden en la vida de las personas.
- 4. Factores de retribución variable y fija.** Contribuyen en el incremento de la satisfacción y ayudan a construir relaciones más duraderas; se

encuentran satisfactores como participación en acciones, utilidades o bonificaciones por cumplimiento de metas establecidas conjuntamente.

5. Factores de valor añadido. Se constituyen en extras a favor del empleado y por tanto de la empresa, se encuentra beneficios como la ubicación geográfica, bajo nivel de “burocracia”, perseguir grandes sueños; mejoran la calidad de vida y el desempeño laboral.

6. Factores al ambiente laboral, tal como: la cooperación entre compañeros, el ambiente de confianza, la disposición a ayudar y la complicidad, determinan las decisiones de permanencia o abandono.

El salario emocional es una estrategia que se posiciona en gran parte de las empresas. Este se refiere a facilitar un mejor balance entre vida personal y laboral, teniendo como facilidades las jornadas reducidas, horas de trabajo flexibles, tardes en el año para realizar vueltas personales, días adicionales al tiempo de vacaciones establecido, hora de maternidad, las tardes de los viernes libres o las tardes del día del cumpleaños para el empleado son algunas de las alternativas que se tienen actualmente y que se están implementando en empresas colombianas.

Especial BBVA (2014) El citado salario emocional es transcendental para que los empleados estén felices y las sociedades perciban recompensar esa riqueza. Conozca algunas opiniones y beneficios que puede emprender a efectuar.

Gómez (2011) Existe una sucesión de beneficios que ayudan a aumentar el nivel de productividad y competitividad de la empresa, y son:

- **Reconocimiento personal y laboral:** demostrar aprecio por los empleados que realizan una buena labor, evitando que se vayan porque no se les reconoce su trabajo.
- **Incentivar a las personas:** Permitir y alentar a los trabajadores a que aporten a la empresa sus talentos y evitar la postura de esperar las indicaciones sobre lo que deben hacer.
- **Cultura y valoración del compromiso mutuo:** socializar y lograr coherencia de los valores proclamados en la organización, como ejemplo puede tratarse del valor de respeto.

- **Planificación del trabajo:** Socializar entre los participantes del equipo, las actividades a realizar con el debido tiempo, a fin de brindar estabilidad y organización (pp. 8-9).

Gómez (2011) especifica las características que definen el salario emocional es una organización:

- Al aplicar el salario emocional, los trabajadores dinámicamente alcanzan el desarrollo gracias a las oportunidades brindadas por la organización. (Presencia de salario)
- Propone esquemas de trabajo flexible que permite un balance entre la vida personal, familiar y profesional de los empleados. (Flexibilidad de horario)
- Busca el bienestar psicológico de los trabajadores, influyendo de manera positiva en la autonomía, retos profesionales, transcendencia social, satisfacción y motivación. (Actividades retadoras)
- Las políticas del salario emocional, buscan que, en el entorno laboral, se caracterice por un clima de compañerismo, sentido de familia entre colaboradores y un verdadero trabajo en equipo. (Reconocimiento y status)
- El salario emocional permite que la responsabilidad social, la ética laboral y el liderazgo, sean parte esencial de la cultura organizacional. (Seguridad & beneficio)

Torres, Triviño y Martínez (2015), detalle las estrategias para fidelizar a los empleados en la organización.

- La formación profesional que aporte la empresa.
- Que conozca lo que se espera de él.
- Una excelente relación y comunicación con su jefe directo.
- La posibilidad de favorecer en otras áreas.
- Oportunidades de ascenso.
- Un Buen ambiente laboral.
- Flexibilidad de horarios.
- Autonomía en sus labores.
- Reconocimiento positivo.

Porter y Lawer (citado en Betanzos y Paz, 2007) opinan el compromiso de manera: “La aspiración de ejecutar elevados esfuerzos por el bienestar de la organización, el afán de persistir en la misma y aceptar sus primordiales objetivos y valores” (p. 42).

El compromiso que mantiene todo colaborador dentro la empresa se debe también de las comodidades y las aspiraciones que la empresa le puede brindar, teniendo como prioridad el deseo de superar a sus colaboradores y a las organizaciones a través de metas cumplidas.

Dicho anteriormente se dice que uno de las principales aspiraciones que toda empresa desea es que todos los integrantes se involucren y lleguen a identificarse consigo misma, en la actualidad a los colaboradores se le ve como un lucro de gasto, sin saber que mientras consideremos o cuidemos al personal, mayor será su apego a la compañía.

Para, Meyer y Allen (1991) “precisaron que el compromiso es como una etapa moral donde se determina la relación entre de un individuo con una organización, la cual presenta resultados respecto a la decisión para continuar en la organización o dejarla”.

Arias (1991), citado por (Jaik, Tena y Villanueva 2013), nos dice: el compromiso corporativo es entendido a modo de una necesidad moral obtenido hacia un individuo o establecimiento. La necesidad de formar parte de ellos y laborar de manera satisfecha, para Hellriegel, Slocum y Woodman (1999:56) concretan en el compromiso institucional como “el impacto de la intervención de un funcionario y su compenetración que mantiene con la empresa, el compromiso se describe en la afirmación, aprobación de los objetivos y los valores de la organización; y la habilidad de ejecutar un impulso transcendental en favor de la organización y la aspiración de corresponder a la organización”. Mayormente el colaborador se coloca la “camiseta” de la organización y llega a formar parte de su estilo de vida.

Robbins (2005), señala que el compromiso organizacional, es una de tres tipos de actitudes que una persona tiene relacionadas con su trabajo y lo define como “un estado en el cual un colaborador se identifica con una organización en personal y con sus metas y anhela conservarse en ella como uno de sus partes”.

En el mundo laboral , cada vez se hace más llamativo el saber cómo podemos lograr que nuestros colaboradores lleguen a comprometerse con la empresa, pero se trata de actitudes que una persona tiene hacia su trabajo, como pueden llegar a identificar de manera que la organización tenga un crecimiento operativo según a la potencialidad que lleguen a tener los colaboradores, pero sin antes también conocer las expectativas que necesita o que adquiere cada uno de ellos, para lograr sacarse la camiseta por la organización es demostrar que ellos se sientan feliz de realizar su trabajo, hablamos también de emociones ya que si encontramos un colaborador feliz por lo que realiza , tengamos por seguro que ese colaborador no nos abandonara el puesto ,sean las ofertas que se le presente se comprometerá tanto con él y con la empresa que el crecimiento personal y profesional de cada colaborador debe ser el compromiso de cada organización.

Meyer y Allen citados por (Arias, 2001) proponen una conceptualización del compromiso organizacional fragmentado en tres dimensiones: afectivo, de continuidad y normativo; de esta cualidad el ambiente del compromiso es, proporcionalmente, el deseo, la necesidad o el deber de permanecer en la organización.

- **Compromiso afectivo:** (deseo) se refiere a los lazos emocionales que las personas forjan con la organización, refleja el apego emocional al descubrir la satisfacción de necesidades (especialmente las psicológicas) y expectativas, disfrutan de su permanencia en la organización. Los colaboradores con este tipo de compromiso se sienten orgullosos de corresponder a la organización, desean estar laborando están muy identificados, tienen un fuerte deseo de conservar como pieza de la sociedad (p.50). Es por ello que siendo las emociones un elemento primordial en este componente hacemos referencia a Chiavenato (2004) quien describe que las emociones son sentimientos intensos que se dirigen a algo o alguien. Dichos sentimientos forman parte de un conjunto de experiencias que sólo con el transcurrir del tiempo se van acumulando. (p. 32)

Por tal razón, se deduce que para que este componente se dé de forma habitual, la estabilidad del colaborador en un centro laboral debería ser por un tiempo prologando para así construir experiencias que consoliden la confianza mutua tanto del colaborador como el de la empresa, así podrán comprometerse con los principios de la organización.

- **Compromiso de continuación:** (necesidad) Los colaboradores se sienten obligados a trabajar porque sienten que han invertido, tiempo, dinero, logros y reconocen que tiene acumuladas oportunidades si se decidiera separar de la organización pero dependerá de la empresa y de las oportunidades que le den a los colaboradores como su tiempo de servicio, edad, etc., ya que en la actualidad teniendo cierta edad o tiempo, te retiran entonces en este compromiso , dependerá mucho del colaborador analizar las comodidad laborales que se le brinda (p. 50). Por otro lado. Para Chiavenato (2004) manifiesta que: “El compromiso de continuidad, es la inclinación material del colaborador con la organización, dado su estabilidad en la empresa sea circunstancial y su ocupación está en cumplir con su esfuerzo para asegurar la continuidad en su puesto de labor” (p. 34).

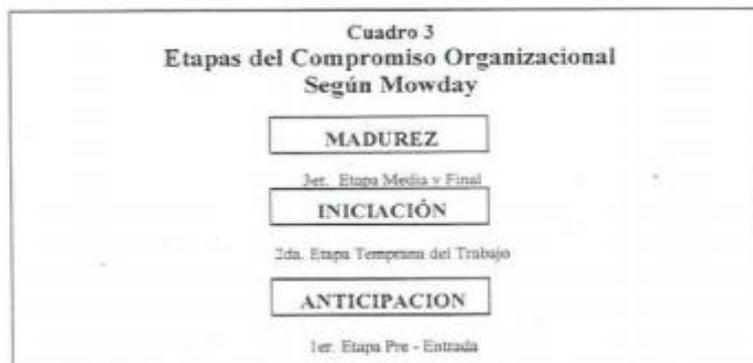
El desarrollo de este componente, también radicara de las habilidades y competencias en las que el colaborador cuenta , solo así podrá estar seguro de su puesto de trabajo de competir fácilmente y lograr un status en la empresa, ejemplo si la empresa está a punto de quebrar pero mientras la empresa al colaborador le tiene su sueldo fijo, su puesto está definido para él, entonces estrechara aún más la relación colaborador- institución, además de ser un elemento positivo para el colaborador por el crecimiento personal que le están brindando.

- **Compromiso normativo:** (obligación) Aquellos que localizan la convicción de la lealtad para la organización, es una dirección más moral, de algún modo siente que como pagó deben de pertenecer en dicha, sin embargo se trata también de la reciprocidad y correspondencia que ambas partes reciben, ya que si la empleador está contento con las expectativas que tiene de su colaborador, entonces estamos seguros que

trabajamos con personas que se ponen la “camiseta de la organización” y llegan a estar comprometidos con el crecimiento profesional y con el crecimiento de la empresa de forma general (p. 52).

Para complementar según Mowday (1992, p. 48) el compromiso es observado como un adherente a la organización que se desarrolla espaciosamente con el tiempo. El compromiso de los colaboradores hacia las organizaciones puede ser mejor especializado como un proceso que se desenvuelve sobre el tiempo. Mayormente el compromiso se ve durante el tiempo que tenga el colaborador laborando en la organización y cuáles son sus comodidades laborales, que ayudaran a que tenga un apego laboral.

Mowday determina tres etapas del compromiso.



Fuente: Davis A. Kolb, Irwin Rubin, James M. McHyre. Psicología de las Organizaciones, 2001.
Elaborado por: Carmen Ruiz.

Figura 1. Etapas del compromiso Organizacional.

- **Primera etapa:** Anticipación Pre- empleo y decisión de trabajo

Mowday señala que existe metas, valores y expectativas de los nuevos empleados hacia las organizaciones. Diferentes estudios han encontrado discrepancias en los niveles de compromiso de los empleados que reportan el primer día de trabajo. Inclusivamente un estudio encontró que el nivel de compromiso expresado por los empleados el primer día en las organizaciones inclina la rotación de varios meses.

- **Segunda Etapa:** de iniciación, las influencias tempranas del compromiso Organizacional.

Las influencias tempranas del compromiso organizacional pueden ser calificadas de la siguiente manera:

1.1. Influencias Personales: Existe características de los empleados respecto a influencias importantes con el compromiso.

Se considera que los nuevos empleados en su primer día de trabajo muestren un fuerte sentido de compromiso, estos serán más propensos a estar ligados en un futuro con la organización, se dice que los nuevos colaboradores pueden mejorar brindarnos ideas de crecimiento ya sea por experiencia, o por comprometerse desde el primer día de trabajo.

1.2. Influencias Organizacionales: cualquier característica del trabajo de una persona que sujeta su percepción de responsabilidad, reducirá su compromiso.

Todo colaborador debe ser responsable desde su primer día de trabajo, siendo supervisado por su jefe inmediato (p. 21).

1.3. Características del Trabajo: Cuando el campo de acciones de trabajo es visto como la suma compuesta de diferentes dimensiones de tareas como la variedad, autonomía reto, significación y retroalimentación dan lugar a altos niveles de compromiso. Otra característica de la tarea que influye sobre el compromiso es la interdependencia (p. 22).

Mayormente la empresa debe saber en qué podemos reforzar a nuestros colaboradores para el desarrollo de sus labores.

1.4. Supervisión: Los altos niveles de compromisos de los empleados deben ser agrupados con la persistencia que permite a sus empleados una mayor discreción sobre cómo debe ser desempeñado. Un trabajo aumenta el sentimiento o la percepción de responsabilidad. Al iniciarse una distribución de liderazgo debe involucrar una clara expectativa de trabajo empleando metas claras de tarea ya que estas aumentan la percepción de responsabilidad. Puede encontrarse entre empleados que trajeron una alta necesidad de meta hacia el trabajo ya que subsecuentemente perciben su trabajo como un reto (p. 22).

Empleados que entran a una organización con altas expectativas pueden ser propensos a ser comprometidos.

Y a trabajar de manera satisfecha, el alto nivel de compromiso llegara a que la empresa crezca de manera general.

- 1.5. Factores de decisión del trabajo: las perspectivas de responsabilidad compromiso se aumentan cuando los supervisores aprueban a los empleados participar activamente en el proceso de decisión y cuando las organizaciones son especializadas por un alto valor de concentración.

Los participantes son parte de la toma de decisiones, y forman parte de un crecimiento organizacional.

- 1.6. Trabajo en equipo: la cohesión de grupo es agrupada con un alto grado de integración y sentimiento de responsabilidad entre los miembros del grupo. Los altos niveles de interacción entre los miembros de grupo dan lugar a un mejor progreso social en la organización, esto ha sido relacionado positivamente con el compromiso (p. 22)

Trabajar todos para lograr un solo objetivo es parte de crecimiento de una organización, disminuyendo el tiempo de acción y aumenta la eficiencia de los objetivos logrados.

- 1.7. Pago: Debido a que el pago es una parte importante para que los colaboradores decidan persistir como miembros de la organización, es posible predecir que el nivel de pago está relacionado positivamente con el compromiso particularmente donde las contribuciones del empleado son altas. Cualquier método de recompensa en el cual los empleados participan el triunfo de la compañía mediante la repartición de beneficios aumenta la percepción de responsabilidades y el compromiso a la organización. El pago compromete al colaborador con sus tareas y con sus metas que tiene que lograr con la empresa (p. 23).

- 1.8. Características Organizacionales: Varias tipas organizacionales han sido coherentes con el compromiso. Se ha encontrado una percepción de responsabilidad por parte de los empleados, positivamente mayor

cuando poseen acciones de la organización. Todo esto encamina a un mejor compromiso.

A como se sienta el colaborador trabajando en la organización orientara su compromiso, ya que recién va conociendo la cultura organizacional de la empresa que labora.

- 1.9. Fuentes no Organizacionales: los niveles de compromiso también pueden ser influenciados por características de otras organizaciones en las cuales los empleados pueden trabajar. En general, la estipulación de atractivas alternativas de trabajo hace que empleado reduzca sus actividades positivas hacia el trabajo que realiza actualmente en la organización.

En organizaciones que operan con mercados competitivos de trabajo, existen altos niveles de recompensa extrínsecos de los empleados.

Las organizaciones que tienen fijado a sus colaboradores deben mantener un ámbito de comunicación organizacional alto, para evitar dificultades a la hora de realizar las tareas.

- **Tercera Etapa:** Fortalecimiento, el seguimiento del compromiso del compromiso.

Primero, la antigüedad acrecienta el agrado de los empleados debido a que ellos reciben tareas competentes, se les da una mayor autonomía y reciben mayores niveles de recompensa extrínseca (p. 23).

La antigüedad es un elemento especialmente importante en el caso que exista un despido, beneficiamos al colaborador que ha trabajado y ha sido parte de la organización.

Segundo, las inversiones hechas por los empleados en organización incrementan la antigüedad.

El aumento de las inversiones se simboliza en tiempo y energía. Por consecuencia esto formará más difícil que los empleados se aparten de la organización.

Tercera, el intercambio de la prolongación del servicio ofrece un crecimiento en el involucramiento social en la organización y en la comunidad.

Cuarta, el incremento de la antigüedad en una organización sirve para disminuir la movilidad de los trabajadores.

- El grado en que el trabajador demuestra una fuerte aspiración por permanecer y ser parte de la organización.
- La voluntad para ejercer alto niveles de esfuerzo a favor de la organización.
- Y creencia y aceptación de los valores y metas principales de la organización (p. 24).

1.4. Formulación del Problema

¿Cómo influye la aplicación del programa de salario emocional en el compromiso organizacional de una Institución Educativa privada de Chiclayo?

1.5. Justificación del Estudio.

En las Instituciones educativas como en toda organización, es de gran calidad contar con un buen ambiente laboral adecuado que permita poseer buenas relaciones entre compañeros y jefes, la presente investigación tiene como fin obtener un programa de salario emocional para el compromiso organizacional, basado en diferentes definiciones según autores especializados en el área de recursos humanos, El salario es uno de los elementos más significativos de los sistemas de remuneración que establecen las empresas de nuestro país y de cualquier lugar del mundo, pues impresiona a los empleados respecto a su motivación, satisfacción, compromiso y productividad, y también a la cuenta de resultados de las empresas. Obteniendo colaboradores que se sientan cómodos a la hora de trabajar, tendríamos personas fidelizadas, teniendo como fin comprometerse con la empresa y en los logros que se lleguen de manera eficiente, para la mejora de la organización, el crecimiento de ambas partes ayudará a que la empresa se sepa diferenciar por la familiaridad que tendrá con su personal.

Con esta investigación se pretende, Implementar tácticas para intervenir en las áreas afectadas, el cual se logrará obtener buenos resultados, la población por la que va dirigido es para cualquier compañía educativa que aprecie la necesidad de perfeccionar o cambiar en ciertas situaciones que afecta la calidad de vida del colaborador. Las empresas actualmente deben preocuparse por el bienestar

que tenga cada uno de sus trabajadores, ya que un sueldo no solo es un factor motivador, sino también que en lo emocional se puede retener talentos, que será una buena estrategia empresarial que hasta el día de hoy muy pocas empresas lo han implementado.

Con esta investigación se pretende, Implementar tácticas para intervenir en las diferentes áreas, el cual se logrará obtener buenos resultados, la población por la que va dirigido es para la cualquier compañía educativa que aprecie la necesidad de perfeccionar o cambiar en ciertas condiciones que afecta la calidad de vida del colaborador. Las empresas actualmente deben preocuparse por el bienestar que tenga cada uno de sus trabajadores, ya que un sueldo no solo es un factor motivador, sino también que en lo emocional se puede retener talentos, que será una buena estrategia empresarial que hasta el día de hoy muy pocas empresas lo han implementado.

Gracias a la encuesta estipulada para identificar el nivel de compromiso organizacional podemos implementar un programa de salario emocional que hará que cada sesión sea una mejora para la organización.

El producto se desarrollará en diferentes sesiones con el personal en general, incluyendo docentes, promotora, directora y personal administrativo, en cada uno de las sesiones queremos que los participantes vivan de diferentes experiencias, comprometiéndose con la empresa y con el crecimiento personal que lleguen a obtener durante el programa, en la actualidad las Instituciones Educativas tienen que saber retener el talento de cada uno de su personal.

1.6. Hipótesis

La hipótesis de este trabajo en la aplicación del programa de salario emocional, influye en la mejora del compromiso organizacional en una institución educativa privada de Chiclayo.

1.7. Objetivos

1.7.1. General

Determinar cómo influye la aplicación del programa de salario emocional en el compromiso organizacional en una Institución Educativa Privada de Chiclayo.

1.7.2. Específicos

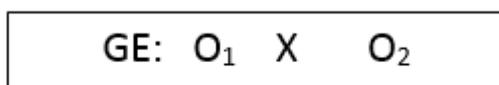
- Identificar el nivel de Compromiso Organizacional de los colaboradores de una Institución educativa privada mediante un pre test.
- Implementar el programa de salario emocional a los colaboradores de una Institución educativa privada de Chiclayo.
- Evaluar el nivel de Compromiso Organizacional obtenido luego de haberse aplicado el programa de salario emocional.
- Comparar el nivel de compromiso organizacional del pre test y post test para determinar la influencia del programa aplicado.

La presente investigación tiende a estudiar y realizar un programa de salario emocional hacia lograr el compromiso de sus colaboradores, de modo que lleguen a identificarse con la empresa, asumiendo beneficios para lograr cualquier tipo de metas a corto o a largo plazo, así mantener una mejoría tanto personal como profesional.

II. MÉTODO

2.1. Diseño de Investigación

El diseño a trabajar en esta investigación es pre experimental realizando una preprueba, finalizando con una posprueba con un solo grupo de estudio ya que se va a realizar como primer contacto al problema de investigación en el contexto.



Dónde:

- GE Grupo de estudio
- O₁ Accidentes laborales
- X Plan de Seguridad Técnico
- O₂ Accidentes laborales

2.2. Variables, operacionalización

Variable independiente: Programa de Salario Emocional

Definición Ideal conjunto de estrategias que se convierten en un factor motivador y generador de compromiso, por lo tanto, esta práctica no se trata de recibir una mayor cantidad de dinero, sino de recibir prestaciones o beneficios por parte de la organización en donde trabajen las personas y así puedan considerar más valiosos que una subida de sueldo (Castañeda et al; 2016, p. 23).

Definición operacional actuación que ejercen de manera positiva las organizaciones, generando en los colaboradores llegar a comprometerse con sus labores y con la organización teniendo beneficios por parte de ella, no solo un salario puede ser monetaria, podemos llegar a negociar mejorándola su estilo de vida del colaborador, teniendo en cuenta que el salario emocional, también se trata de las emociones que podemos conocer del trabajador logrando un crecimiento personal y profesional.

Variable dependiente: Compromiso Organizacional

Definición Conceptual. El compromiso es como un estado moral que determina la relación en un individuo y un trabajo, mayormente se llega a presentar una causa respecto a la decisión para seguir en la organización o abandonar. Meyer y Allen (1991).

Definición operacional

Es la responsabilidad que mantiene todo colaborador dentro la empresa junto a sus deseos y aspiraciones personales y profesionales que la empresa le puede brindar, teniendo como prioridad el deseo de superar a sus colaboradores y a las organizaciones a través de metas cumplidas.

Tabla 1.Operacionalización de la Variable Independiente.

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES
<p>VARIABLE INDEPEDIENTE:</p> <p>PROGRAMA DE SALARIO EMOCIONAL</p>	<p>Conjunto de estrategias que se convierten en un factor motivador y generador de compromiso, por lo tanto, esta práctica no se trata de recibir una mayor cantidad de dinero, sino de recibir prestaciones o beneficios por parte de la organización en donde trabajen las personas y así puedan considerar más valiosos que una subida de sueldo (Castañeda et al; 2016, p. 23).</p>	<p>El salario emocional es una retribución no monetaria que ayuda en el progreso de la organización. A construir un compromiso laboral de nuestro talento humano.</p>	<p>Fundamentación teórica</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Factores de desarrollo profesional y relacional. - Factores de compensación psicológica. - Factores de conciliación familiar y personal. - Factores de retribución variable y fija. - Factores de valor añadido. - Factores al ambiente laboral
			<p>Objetivo</p>	<p>Mejorar el compromiso organizacional mediante el programa de salario emocional.</p>
			<p>Estrategias</p>	<p>Factores de desarrollo profesional y relacional. -Como retienen las empresas. - Mi sueño Personal.</p> <p>Factores de compensación psicológica. - Autonomía Laboral.</p>

				<ul style="list-style-type: none"> -Compañerismo en las relaciones laborales.
				<p>Factores de conciliación familiar y personal.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Felicidad en el Trabajo. - Hacia el cambio.
				<p>Factores de retribución variable y fija.</p> <ul style="list-style-type: none"> -Satisfacción Laboral. -Retos Profesionales
				<p>Factores de valor añadido.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Hacia el cambio. - Compromiso Organizacional
				<p>Factores al ambiente laboral.</p> <ul style="list-style-type: none"> -Trabajo en equipo. - Relación de los jefes.
			Metodología	<ul style="list-style-type: none"> -Juego de roles -Trabajo colaborativo -Dinámicas -Trabajo en equipos
			Implementación	<ul style="list-style-type: none"> - Actividades - Tiempo de aplicación - Recursos
			Evaluación	<ul style="list-style-type: none"> - Instrumentos de evaluación - Indicadores de logro

Tabla 2.Operacionalización de la Variables Dependiente.

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMS	ESCALA
VARIABLE DEPENDIENTE COMPROMISO ORGANIZACIONAL	Meyer y Allen (1991). El compromiso como un estado moral que caracteriza la relación entre un individuo y una organización, la cual presenta consecuencias respecto a la decisión para continuar en la organización o dejarla.	El compromiso que mantiene todo colaborador dentro la empresa se debe también de las comodidades y las aspiraciones que la empresa le puede brindar, teniendo como prioridad el deseo de superar a sus colaboradores y a las organizaciones a través de metas cumplidas.	Compromiso Afectivo. Se relaciona al apego emocional, a la identificación que desarrolla el trabajador o involucramiento de éste con la organización. (Meyer & Allen 1997)	Deseo	1,2,3,4,5, 6,7,8,9,1 0,11,12,1 3,14,15,1 6	Ordinal
			Compromiso continuación. Se entiende como la necesidad del trabajador de mantenerse en el puesto de trabajo.	Necesidad	17,18,19, 20	
			Compromiso normativo. Entendida como la relación desarrollada entre el trabajador y la empresa basada en la lealtad y la obligación. (Meyer & Allen 1997)	Deber	21,22,23, 24,25,26	

2.3. Población, muestra

Población: “Es un grupo reducido o infinito de componentes con particularidades frecuentes, por los cuales es extensibles los resultados de la indagación. Está reducido por el problema y por los objetivos que se dan dentro del estudio" (Arias, 2006. p. 81). Es decir, se manipulará un conjunto de individuos con peculiaridades comunes que ellos serán nuestro objeto de estudio.

Muestra: Es el Subgrupo de la población del cual se logra recolectar los datos y que debe ser representativo de ésta (Sampieri, Fernández y Baptista, 2014. p. 174).

Tabla 3. Población.

Condición	Hombres	Mujeres	Total
Personal Docente	4	8	12
Personal administrativo	.0	3	3
Total	4	11	15

Fuente: Oficina de Recursos Humanos.

Fecha: 15 de mayo de 2018

Muestra La muestra está simbolizada por toda la población de colaboradores que trabajan en dicha institución.

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

Técnica: "Modelo biomecánico donde la persona, de modo operativa hace un acto próximo que se plantea un hecho siendo motriz determinada" (Hernández, J, 1994. parr. 2)

A. Técnicas de gabinete

- **Fichas Textuales:** Es una ficha en la que se copia textualmente un párrafo o un fragmento de un libro, revista o folleto. En este tipo de fichas se toma en cuenta todo los datos e ideas primaria y secundarias que nos interese para formar parte de nuestra investigación, en dichas fichas, es notable identificar los datos de los libros o documentos que vamos a consultar, y finalmente tener en cuenta agregar el número de página.
- **Fichas Bibliográficas:** En este tipo de fichas contiene los datos e identificación de un libro o revista, que se usa para la recopilación de la información y no poder perder la investigación es clave de un texto utilizado para encontrarlo físicamente o interpretar.

B. Técnicas de campo

En el actual estudio se utilizan las sucesivas técnicas, como: Observación e Indagación para medir el compromiso organizacional, aplicado a los Administrativos y Docentes de una Institución Educativa de Chiclayo.

- **Instrumento:** Rodríguez Peñuelas, (2008:10) no indica que las técnicas, son medios para obtener información, las que mayor destacan son: observación, cuestionario, entrevistas, encuestas.

El cuestionario de compromiso organizacional contiene 18 ítems por lo cual su estructurada está formado por 3 componentes, divididos en: siendo el primero el componente afectivo, segundo es el de continuidad y finalmente el normativo cada uno está combinado por ítems los cuales son: 16 ítems de afectivo, el de continuidad con 4 ítems y finalmente el componente normativo teniendo 6 ítems. el cuestionario, se podrá aplicar

a partir de los 18 años, el tiempo aproximado para resolver es de 15 a 20 min. utilizando lápiz o lapicero color negro.

- **Validez:** se manejó la validación del contenido por medio del juicio de especialistas en el tema y en la rama organizacional.

El juicio de experto se basó mayormente en la relación de las respuestas con los objetivos, se une también las dimensiones e indicadores trazados en el presente estudio, ejecutamos mediante una escala de valoración de ponderaciones cualitativas y cuantitativas de los ítems diseñados de las variables para validar nuestro estudio.

- **Confiabilidad:** Dicho cuestionario es estudioso a una post prueba llamada; prueba piloto haciéndose uso del programa SPSS 25 obteniendo 0.730 en el alfa de Cronbach lo que se logró determinar la confiabilidad del instrumento.

2.5. Métodos de análisis de datos

Método de investigación

Método analítico: En esta técnica nos ayudara a estudiar con realce los hechos y fenómenos para determinar la importancia, como la relación de los datos que obtiene en el pre test y en el post test.

En cuanto al método inductivo-deductivo: mediante este procedimiento lograremos nuestros objetivos propuesto en nuestro estudio.

Métodos estadísticos de análisis de datos

En el análisis estadístico de los datos se ha utilizara la estadística representativa e inferencial

Las medidas estadísticas a utilizar en nuestra investigación son: Frecuencia relativa, con la Media aritmética, la Varianza, y Desviación Estándar, finalmente el Coeficiente de variabilidad. Las fórmulas y resultados aparecen en la sección anexos.

Mediante el cual se graficarán por medios gráficos que interpretaremos de la investigación más relevante.

2.6. Aspectos éticos

Los criterios éticos que tendremos para la investigación son los determinados por Noreña, Alcaraz-Moreno, Rojas y Rebolledo-Malpica (2012) que a continuación se especifican :

- **Consentimiento informado**

Los colaboradores del actual estudio se les declarará las condiciones, derechos y compromisos que el estudio involucra donde ocuparán la condición de ser informantes.

- **Confidencialidad**

Se comunicará y se comprometerá a garantizar la seguridad y protección de su identidad como informantes valiosos de la investigación.

- **Observación participante**

Los investigadores procederán con sensatez durante el proceso de reserva de los datos, que nos permitirá conocer mejor lo que ocurre en la investigación.

- **Originalidad:** Una investigación original de la autora donde se acopian aportaciones de investigadores y ampliar en el ámbito laboral dichas variables, mediante el cual han sido citados adecuadamente según las normas APA 6ta edición, respetando las propiedades.

III. RESULTADOS

Tabla 4. Trabajadores de la Institución Educativa, según la variable de compromiso organizacional. – Pre Test.

<i>NIVEL</i>	<i>N°</i>	<i>%</i>
<i>ALTO</i>	2	13%
<i>PROMEDIO</i>	5	33%
<i>BAJO</i>	8	53%
<i>TOTAL</i>	15	100%

ESTADÍSTICOS

Media	32.4
Desviación Estándar	22.34
Coefficiente	68.94

Fuente: Cuestionario de Compromiso Organizacional (CO) 12-10-18.
Elaboración Propia.

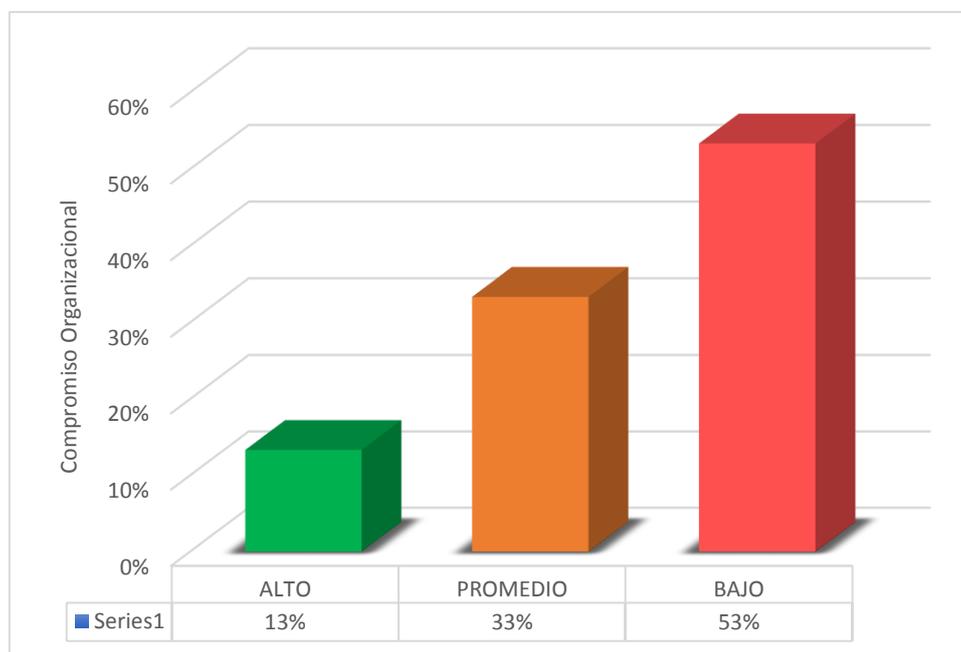


Figura 2. Compromiso Organizacional del Pre Test.

Interpretación: *En la figura 2*, Teniendo un 53 %, en cuanto a los resultados, los docentes del colegio particular, presenta un nivel bajo de compromiso organizacional. Es decir, los docentes presentan un estado psicológico caracterizado por una parcial identificación y participación, mientras un 33% se encuentra en nivel promedio donde los docentes reconocen que hay un sentimiento de identificación e involucramiento con la institución, sin embargo, existe un 13% ubicándose en el nivel alto, donde tenemos a un buen grupo de docentes, que logran una gran aceptación de metas y disposición de ejercer su esfuerzo.

Asimismo, se observa que según datos estadígrafos, se representa que en la Media Aritmética es (\bar{x}) de los colaboradores del modelo de nuestro estudio, fue de 32.4 puntos; promedio que ubica al grupo de estudio en la categoría bajo. Por su parte la desviación estándar (S) que fue de 22.34%, lo que nos muestra que la distribución de repeticiones de los puntajes es moderada en torno de su promedio. El Coeficiente de Variabilidad (CV) el cual fue de 68.94%, indica que los datos poseen un comportamiento heterogéneo.

Tabla 5. Trabajadores de la Institución Educativa, según la dimensión de compromiso Afectivo- Pre Test.

<i>NIVEL</i>	<i>N°</i>	<i>%</i>
<i>ALTO</i>	0	0%
<i>PROMEDIO</i>	10	67%
<i>BAJO</i>	5	33%
<i>TOTAL</i>	15	100%

Fuente: **Cuestionario** de Compromiso Organizacional (CO) 12-10-18.
Elaboración Propia.

ESTADÍSTICOS

Media	35.8
Desviación Estándar	16.42
Coefficiente	45.86

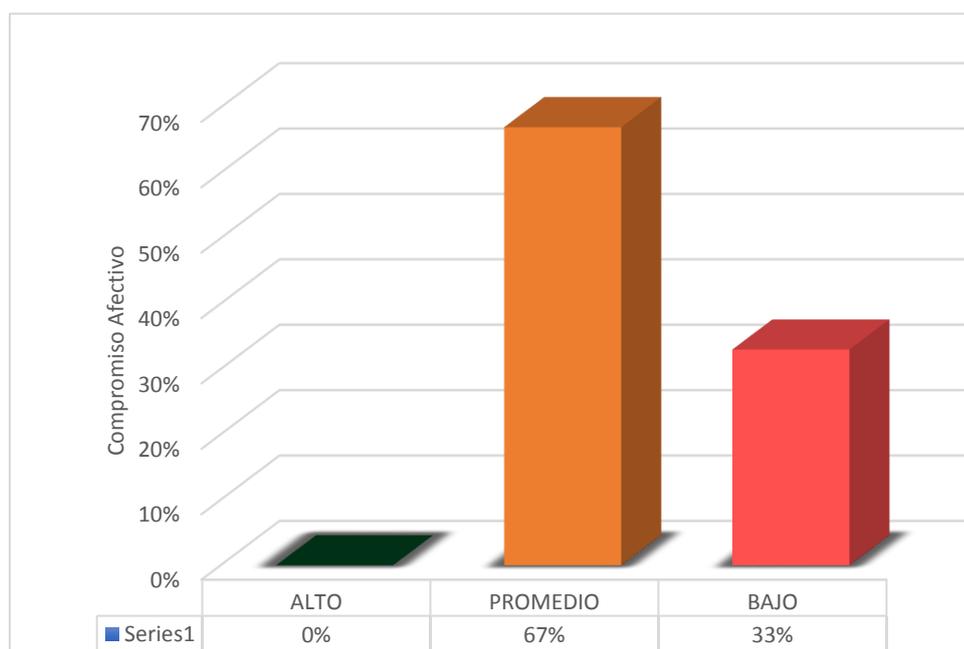


Figura 3. Compromiso Afectivo. - Pre Test

interpretación: En la tabla 5, nos indica que nuestra primera dimensión encontrábamos que existe un 67% de colaboradores que se sienten orgullosos de trabajar en la organización, seguros de la empresa y de ellos mismos, ya que establece su relación emocional con su centro laboral en relación a la satisfacción de sus expectativas y a sus necesidades .Mientras tanto hay un porcentaje de 33% de colaboradores que no logran identificarse y mucho menos sentirse seguro de la permanencia dentro de la organización, sin embargo los empleados no se encuentran afectivamente comprometidos muestra una mayor intención de abandono y no están dispuestos a realizar esfuerzos adicionales, entendemos que los empleados no comprometidos no contribuyen en su trabajo, trabajan sin pasión , ni entrega personal.

Asimismo, se observa que según datos estadísticos, visibilizar que en la media aritmética (\bar{x}), fue de 35.8 puntos; promedio que ubica al conjunto de estudio en la categoría promedio. Por su parte la desviación estándar (S) que fue de 16.42%, lo que nos muestra que la comercialización de frecuencias de los puntajes es moderada en torno de su promedio. En cuanto al Coeficiente de Variabilidad (CV) el cual fue de 45.86%, nos enseña que los colaboradores poseen una conducta múltiple.

Tabla 6.Trabajadores de la Institución Educativa, según la dimensión del compromiso Continuo- Pre Test.

<i>NIVEL</i>	<i>N°</i>	<i>%</i>
<i>ALTO</i>	0	0%
<i>PROMEDIO</i>	5	33%
<i>BAJO</i>	10	67%
<i>TOTAL</i>	15	100%

ESTADÍSTICOS

Media	17.87
Desviación Estándar	7.63
Coefficiente	42.72

Fuente: **Cuestionario** de Compromiso Organizacional (CO) 12-10-18.
Elaboración Propia.

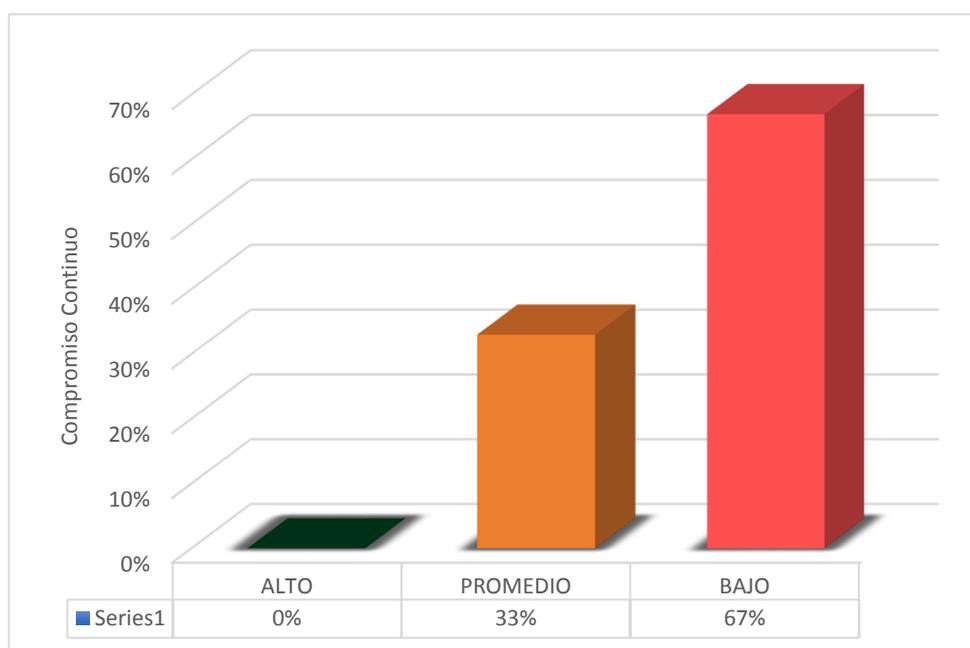


Figura 4.Compromiso Continuo. - Pre Test.

Interpretación: En la tabla 6 de nuestra segunda dimensión encontrábamos un porcentaje de 67% que significa nivel bajo en el que, el colaborador considera más su tiempo, esfuerzo, dinero y el temor a perder todo si es que deja su trabajo; mientras un 33% de colaboradores que permanece en la organización porque necesitan hacerlo, apuestan por invertir el tiempo pero que este sea beneficiado de manera que ellos sientan una necesidad por parte de la organización para su crecimiento laboral y personal.

Asimismo, se observa que según datos estadígrafos, donde la media aritmética (\bar{x}) de los colaboradores, en cuanto a la muestra de estudio, fue de 17.87 puntos; promedio que ubica al grupo de estudio en la categoría de bajo. Por su parte la desviación estándar (S) que fue de 7.63%, lo que nos revela que la distribución de frecuencias de los puntajes es moderada en torno de su promedio. El Coeficiente de Variabilidad (CV) el cual fue de 42.72%, nos indica que los datos tienen un camino variado.

Tabla 7. Trabajadores de la Institución Educativa, según la dimensión de normativo-Pre Test.

<i>NIVEL</i>	<i>N°</i>	<i>%</i>
<i>ALTO</i>	0	0%
<i>PROMEDIO</i>	5	37%
<i>BAJO</i>	10	63%
<i>TOTAL</i>	15	100%

ESTADÍSTICOS

Media	22.73
Desviación Estándar	16.50
Coefficiente	72.59

Fuente: **Cuestionario** de Compromiso Organizacional (CO) 12-10-18.
Elaboración Propia.

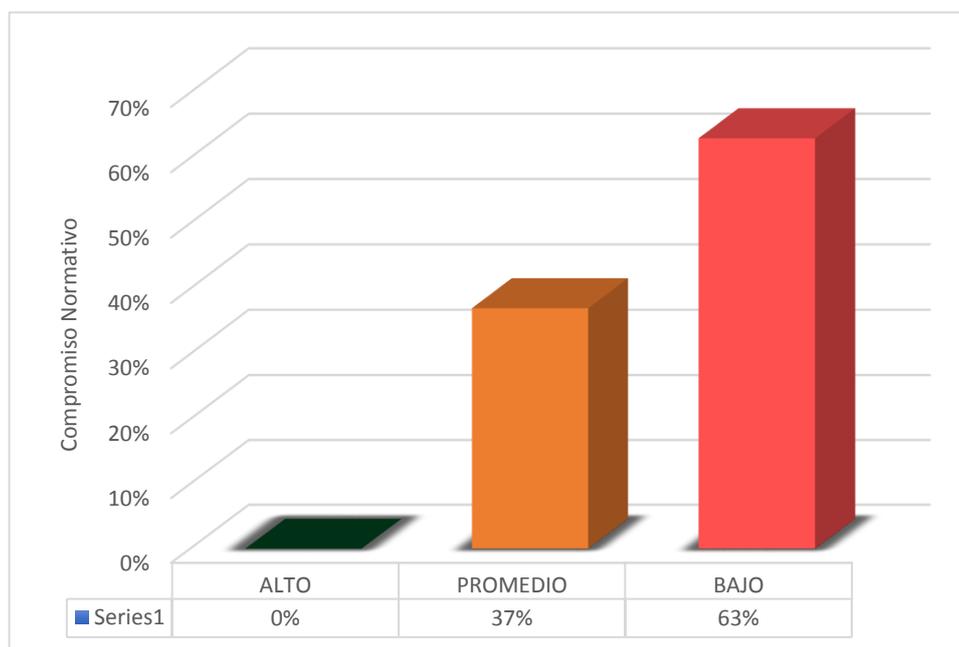


Figura 5. Normativo. - Pre Test.

Interpretación: En la tabla 7 de nuestra tercera dimensión encontrábamos que existe un 63% mediante el cual existe un bajo compromiso que manifiesta una impresión de necesidad por continuar con la organización, ellos aprecian estar obligados a persistir en la organización sin importarles los intereses de la empresa ya aquí existe la deslealtad por parte de los colaboradores con la organización, sin embargo un 37% de los colaboradores consideran correcto permanecer en la organización, sin importar mejorar su estatus o cuanta complacencia le haya dado la empresa a lo largo del tiempo.

Asimismo, se observa que según datos estadígrafos, se representa que la media aritmética (\bar{x}) de los colaboradores donde la muestra de estudio en la última dimensión, fue de 22.73 puntos; promedio que ubica al grupo de estudio en la categoría bajo. Por su parte la desviación estándar (S) que fue de 16.50%, lo que exterioriza que la distribución de frecuencias de los puntajes es moderada en torno de su promedio. Para ello en el Coeficiente de Variabilidad (CV) el cual fue de 72.59%, nos revela que los datos tienen un comportamiento heterogéneo

3.1. "Programa de Salario Emocional para el compromiso Organizacional"

Tabla 8. Programa de salario Emocional.

DIMENSIONES	INDICADORES	SESIONES	DENOMINACION
COMPROMISO AFECTIVO	Factores de desarrollo profesional y relacional.	Sesión 01	-Como retienen las empresas.
		Sesión 02	- Mi sueño Personal.
	Factores de compensación psicológica.	Sesión 03	- Autonomía Laboral.
		Sesión 04	-Compañerismo en las relaciones laborales.
COMPROMISO DE CONTINUACIÓN	Factores de conciliación familiar y personal.	Sesión 05	- Felicidad en el Trabajo.
		Sesión 06	- Hacia el cambio.
	Factores de retribución variable y fija.	Sesión 07	-Satisfacción Laboral.
		Sesión 08	-Retos Profesionales
COMPROMISO DE NORMATIVO	Factores de valor añadido.	Sesión 09	-Compromiso Organizacional.
		Sesión 10	-Calidad de vida
	Factores al ambiente laboral.	Sesión 11	-Formación de equipos de alto rendimiento
		Sesión 12	- Habilidades blandas

Las organizaciones el día de hoy siempre buscan la manera de coordinar sus esfuerzos para alcanzar los resultados que desean, por ende, la institución donde se realizó el programa tiene una necesidad de mejora, el cual lleva como título "Programa de salario emocional para el compromiso organizacional", está dividido por 6 talleres , dividiéndose en 12 sesiones, los cuales nos ayudara a reforzar en cuanto a la dimensión normativo y fortalecer el compromiso con la organización, también consideramos temas que ayudara en lo personal y profesional de manera óptima para su desarrollo dentro de la institución, nuestros talleres duraron 1 hora y media, realizándose desde el 18 de noviembre hasta el 14 de diciembre en los ambientes de la misma institución, terminando con un post test de compromiso organizacional para ver las mejoras que se pueden realizar en cuando a la variable mencionada, que se le logro llegar a los objetivos deseados.

Tabla 9.Cronograma de Actividades.

N° Sesiones	Nombre de Sesiones.	NOVIEMBRE											DICIEMBRE									
		Semana 3						Semana 4					Semana 1					Semana 2				
		18	19	20	21	22	23	24	26	27	28	29	30	3	4	5	6	7	10	11	12	13
Sesión 01	Como retienen las empresas.	■																				
Sesión 02	Mi sueño Personal.	■																				
Sesión 03	Autonomía Laboral.		■																			
Sesión 04	Compañerismo en las relaciones laborales.		■																			
Sesión 05	Felicidad en el Trabajo.			■																		
Sesión 06	Hacia el cambio.			■																		
Sesión 07	Satisfacción Laboral.							■														
Sesión 08	Retos Profesionales							■														
Sesión 09	Compromiso Organizacional.												■									
Sesión 10	Calidad de vida													■								
Sesión 11	Formación de equipos de alto rendimiento																		■			
Sesión 12	Habilidades blandas																			■		
	Aplicación del Post Test																					■

3.3.Resultados del Post Test.

Tabla 10.Trabajadores de la Institución Educativa, según la variable compromiso organizacional. (Post Test).

<i>NIVELES</i>	<i>N°</i>	<i>%</i>
<i>ALTO</i>	7	47%
<i>PROMEDIO</i>	6	40%
<i>BAJO</i>	2	13%
<i>TOTAL</i>	15	100%

ESTADÍSTICOS

Media	59.67
Desviación Estándar	23.58
Coficiente	39.53

Fuente: **Cuestionario** de Compromiso Organizacional (CO) 14-12-18.
Elaboración Propia.

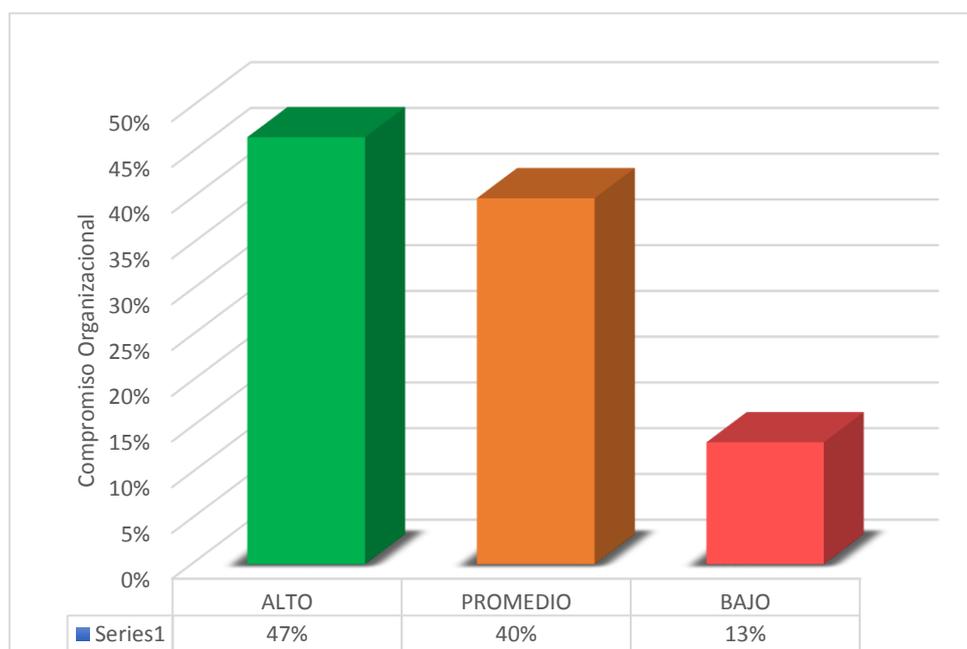


Figura 6.Compromiso Organizacional- Post Test.

Interpretación: En la figura 6. Se logró llegar a aumentar el 47% del compromiso organizacional en la institución, ahora los colaboradores conocen hacia dónde va dirigido la institución y cuán importante en su aportación profesional, brindándoles el poder de aspiración siendo esta una fuente de aprendizaje y desarrollo, en cuanto un 40% ubicándose en el nivel promedio son colaboradores que se sienten que están identificados con la institución sin embargo deben estar en constante desarrollo para elevar el porcentaje y ser parte del compromiso situándose en el nivel alto, finalmente tenemos un 13% en nivel bajo, son docentes que no sienten el apego con la institución y labora por necesidad, más no por ser parte de la institución.

Asimismo, se observa que según datos estadísticos, se visualiza que en la media aritmética (\bar{x}) de los colaboradores en cuanto a la muestra de estudio, fue de 59.67 puntos; promedio que ubica al grupo de estudio en la categoría alto. Por su parte la desviación estándar (S) que fue de 23.58%, El Coeficiente de Variabilidad (CV) el cual fue de 39.53% nos indica que los datos tienen un proceder homogéneo

Tabla 11. Trabajadores de la Institución Educativa, según el compromiso Afectivo (Post Test).

NIVELES	Nº DE SUJETOS	%
ALTO	7	47%
PROMEDIO	6	40%
BAJO	2	13%
TOTAL	15	100%

ESTADÍSTICOS

Media	50
Desviación Estándar	25.33
Coeficiente	50.63

Fuente: **Cuestionario** de Compromiso Organizacional (CO) 14-12-18.
Elaboración Propia.

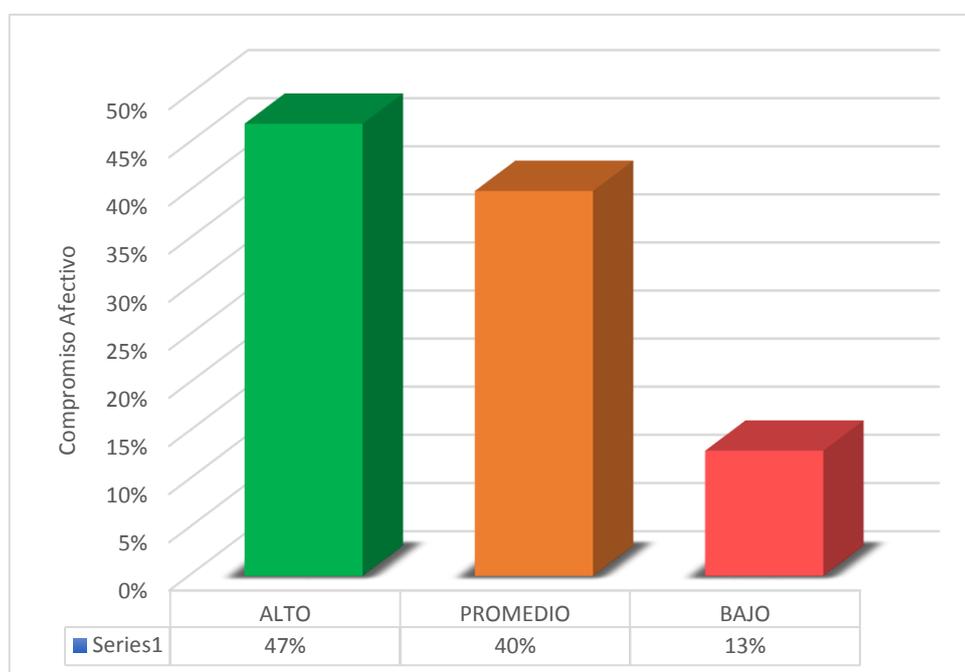


Figura 7. Compromiso Afectivo - Post Test.

Interpretación: En la figura 7. se presenta que logramos aumentar un 47% un nivel alto en cuanto a nuestra dimensión afectiva, nuestros colaboradores extienden a declarar una buena inclinación a los cambios que pueda tener la organización, se pueden implicar en ellos y estar dispuestos a trabajar en equipo considerándolos parte de su familia, realizan su trabajo de la manera más efectiva sin que esto simbolice un precio alto para la organización, mientras un 40% en nivel promedio lo que indica que algunos colaboradores tienen actualmente una percepción que su trabajo es seguro y estable en el futuro, se sienten realizados como personas y tratan de hacer algo más que las tareas inherentes de su trabajo, además que se sienten cómodo trabajando con su equipo de trabajo, con la cual comparten la tercera parte de su vida diaria.

Se observa que según datos estadígrafos, se imagina que la media aritmética (\bar{x}) de los colaboradores de la muestra de estudio, fue de 50 puntos; promedio que ubica al grupo de estudio en la categoría alto. Por su parte la desviación estándar (S) que fue de 25.33%, El Coeficiente de Variabilidad (CV) el cual fue de 50.65%, nos muestra que los datos tienen un comportamiento homogéneo.

Tabla 12. Trabajadores de la Institución Educativa, según el compromiso continuo (Post Test).

<i>NIVELES</i>	<i>N°</i>	<i>%</i>
<i>ALTO</i>	8	53%
<i>PROMEDIO</i>	4	27%
<i>BAJO</i>	3	20%
<i>TOTAL</i>	15	100%

Fuente: **Cuestionario** de Compromiso Organizacional (CO) 14-12-18.
Elaboración Propia

ESTADÍSTGRAFOS

Media	54.33
Desviación Estándar	30.83
Coeficiente	56.83

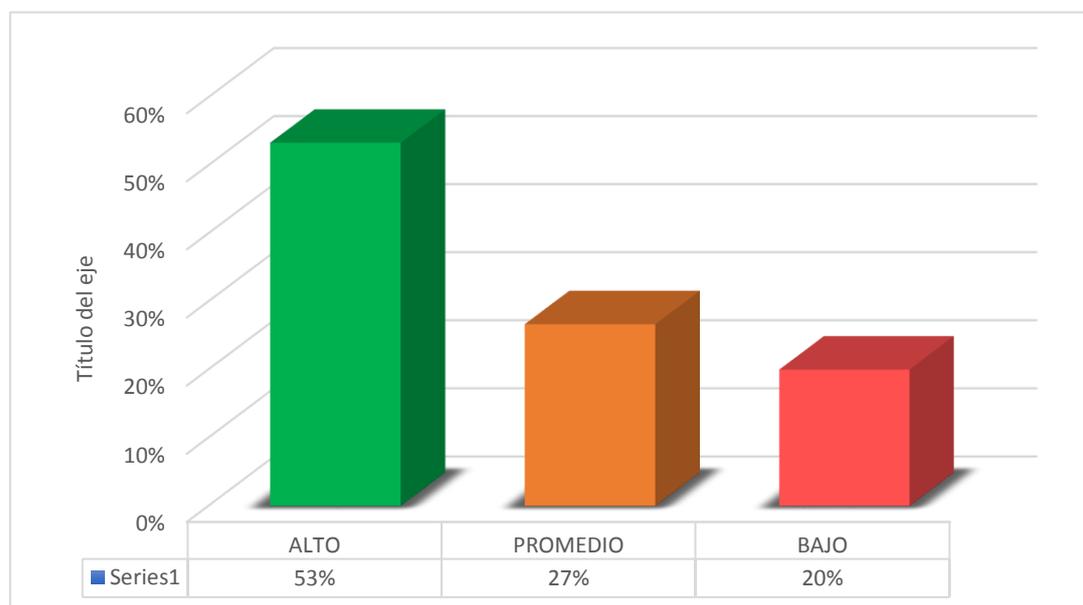


Figura 8. Compromiso continuo. - Post Test.

Interpretación: La Figura 8, nos muestra la dimensión continua donde un 53% alcanzó el nivel alto este porcentaje se siente a gusto con el tiempo, esfuerzo y dinero que invierte hacia la organización, mientras un 27% se encuentra en un nivel promedio donde se observó quien cautiva al trabajador no es la acción que realiza en sí, es quien no lo que recoge a cambio por la acción realizada, bien sea por remuneración u otra representación de recompensa. sin embargo, un 20% se ubicó en un nivel bajo ya que ellos perciben que sus esfuerzos personales y profesionales solo están dirigidos hacia la organización viéndose reducidos aspectos personales y familiares, en otras palabras, se hace referencia a los costos que simbolizaría renunciar a la organización, ya que el colaborador espera que su inversión sea recompensada pero no lo siente así, mayormente permanecen en la organización mayormente por necesidad como deseo.

Se observa que en los datos estadígrafos, se representa que la media aritmética (\bar{x}) de los colaboradores de la muestra de estudio, fue 54.33 puntos; promedio que ubica al grupo de estudio en la categoría alto. Por su parte la desviación estándar (S) que fue de 30.88%, El Coeficiente de Variabilidad (CV) el cual fue de 56.83%, nos indica que los datos tienen un comportamiento homogéneo.

Tabla 13.Trabajadores de la Institución Educativa, según el compromiso normativo. (Post Test).

<i>NIVELES</i>	<i>N°</i>	<i>%</i>
<i>ALTO</i>	3	20%
<i>PROMEDIO</i>	8	53%
<i>BAJO</i>	4	27%
<i>TOTAL</i>	15	100%

ESTADÍSTICOS

Media	44.2
Desviación Estándar	27.86
Coefficiente	63.04

Fuente: **Cuestionario** de Compromiso Organizacional (CO) 14-12-18.
Elaboración Propia.

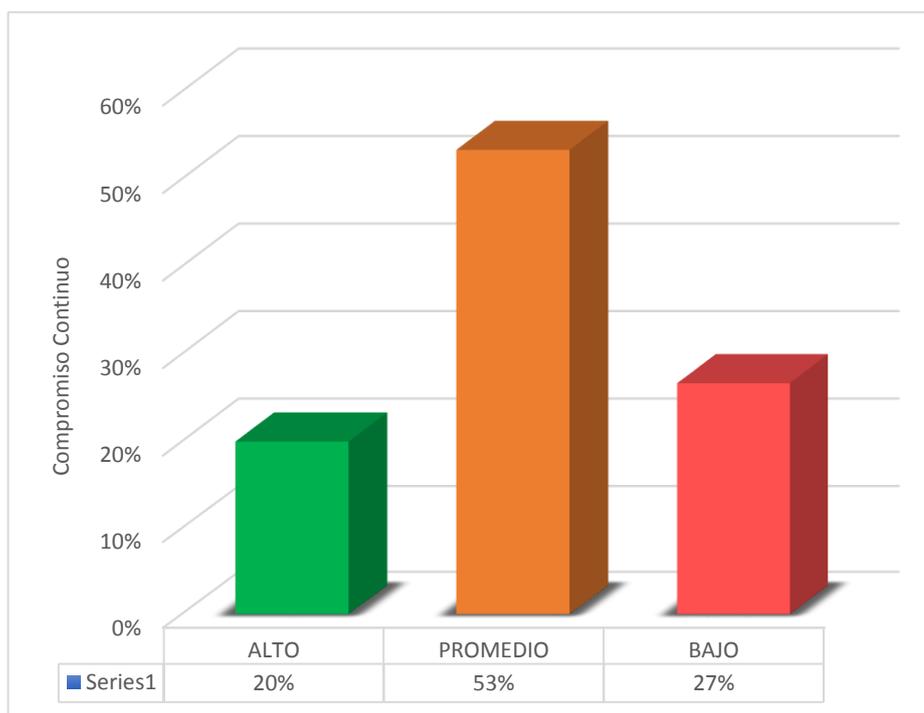


Figura 9.Compromiso normativo. - Post Test.

Interpretación: Finalmente, en nuestra figura 9 donde se encuentra la dimensión normativo se consiguió un 20% en nivel alto aquel colaborador que se localiza el reconocimiento en la honestidad de la organización, de manera como pago, quizá por recibir ciertas prestaciones que ayuda a fortalecer el lazo empresarial , desarrollan un fuerte sentimiento de permanecer en la institución, sin embargo un 53% se encuentra en un nivel promedio donde indica mayor compromiso de los colaboradores con la institución, cada uno de ellos deben conocer su rol para que así sepan cómo pueden contribuir con los objetivos de la empresa, y se sientan aludidos esforzándose en su trabajo así podrían quedarse en la organización. un 27% en nivel bajo no sienten del todo comprometerse con la organización, no van agregar valor, no brindaran los resultados esperados, y se sienten seguros de que algún momento puede renunciar a la institución.

Se observa que según datos estadígrafos, se visualiza que la media aritmética (\bar{x}) de los colaboradores de la muestra de estudio, fue de 44.2 puntos; promedio que ubica al grupo de estudio en la categoría promedio. Por su parte la desviación estándar (S) que fue de 27.86%, El Coeficiente de Variabilidad (CV) el cual fue de 63.04%, nos indica que los datos tienen un comportamiento homogéneo

3.2. Resultados del Pre y Post Test

“Programa de salario Emocional para el compromiso organizacional de una Institución Educativa de Chiclayo”

Tabla 14. Colaboradores de la Institución Educativa “Jesús el buen Pastor”, Según la variable compromiso organizacional (Pre y Post Test).

COMPROMISO ORGANIZACIONAL				
NIVEL	PRE TEST		POST TEST	
	N°	%	N°	%
ALTO	2	13%	7	47%
PROMEDIO	5	33%	6	40%
BAJO	8	53%	2	13%
TOTAL	15	100%	15	100%

Fuente: **Personal** que labora en la Institución Educativa
Elaboración Propia.

	\bar{x}	S	CV	Media de error estándar
PRE TEST	76.4	21.73	28.45	5.61
POST TEST	148.53	38.49	25.92	9.94

Tabla 15. Índices estadísticos comparativos del pre y post test del compromiso Organizacional.

Análisis e Interpretación:

La tabla nos muestra las diferencias significativas entre el pre test y el post test de la variable compromiso organizacional, lo cual concluimos que encontramos el nivel de compromiso en un 53% tratándose de un nivel bajo en la organización no era favorable que se encontrara colaboradores no identificados con dicha institución, sin embargo, al aplicar el programa de salario emocional se logró aumentar aún 47% ubicándose en el nivel alto,

Cuyo promedio de la media en el pre test fue de 76.4 ubicándose en un nivel bajo, mientras que en el post test después de haberse aplicado el programa de salario emocional los datos arrojaron un promedio de 148.53 lo cual permitió ubicarse en un nivel alto, Observamos que el coeficiente de variabilidad promedio del pre test fue de 28.45 lo que demuestra que en un inicio fue un grupo heterogéneo, mientras que en el post el coeficiente de variabilidad fue de 25.92 convirtiéndose en un grupo homogéneo. Esto nos permite comparar dichos resultados afirmando que programa de salario emocional influyo en la mejoro el compromiso organizacional.

Tabla 16. Dimensiones de compromiso organizacional

Etapas	Índices Estadísticos	Afectivo	Continuo	Normativo
PRE TEST	□	35.8	17.87	22.73
	S	16.42	7.63	16.50
	CV	45.86	42.72	72.59
POST TEST	X	50	54.33	44.2
	S	25.33	30.88	27.86
	CV	50.65	56.83	63.04

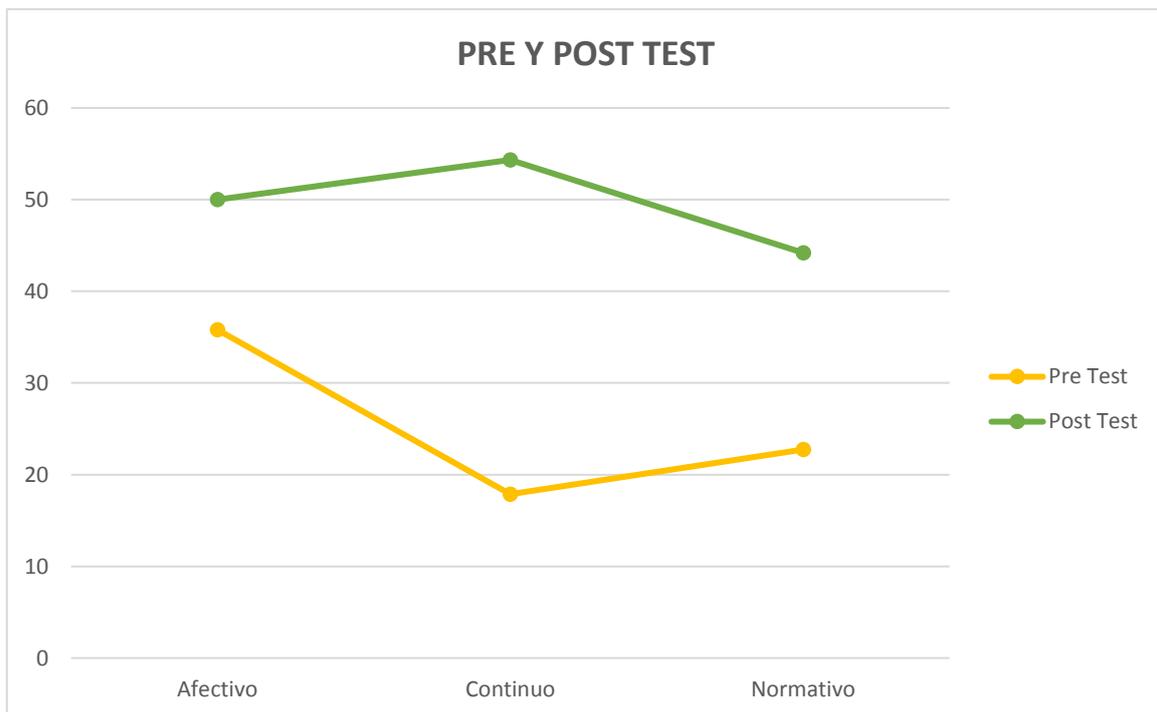


Figura 10. Promedio del Pre y Post Test.

Interpretación: Los promedios de la media en el pre test de la dimensión afectiva fue de 35.8 ubicándose en un nivel bajo, mientras que en el post test después de haberse trabajado el programa de salario emocional los datos arrojaron un promedio de 50 en cuanto el mejoramiento de la dimensión afectiva, también tenemos en la dimensión continuo obteniéndose en el pre test un 17.87 lo que demuestra que en un inicio fue un grupo heterogéneo, mientras en el post test se obtuvo un 54.33 convirtiéndose en un solo grupo de trabajo, finalmente tenemos la última dimensión que es el compromiso normativo que se inició con un 22.73 pero al aplicar el programa se pudo mejorar en un 44.2. Esto nos permite comparar dichos resultados afirmando que programa de salario emocional influyo en la mejora del compromiso organizacional.

Tabla 17. Colaboradores de la Institución Educativa “Jesús el buen Pastor”, Según la dimensión Afectivo (Pre y Post Test).

AFECTIVA				
NIVEL	PRE TEST		POST TEST	
	N°	%	N°	%
ALTO	0	0%	7	47%
PROMEDIO	10	67%	6	40%
BAJO	5	33%	2	13%
TOTAL	15	100%	15	100%

Fuente: Personal que labora en la Institución Educativa
Elaboración Propia.

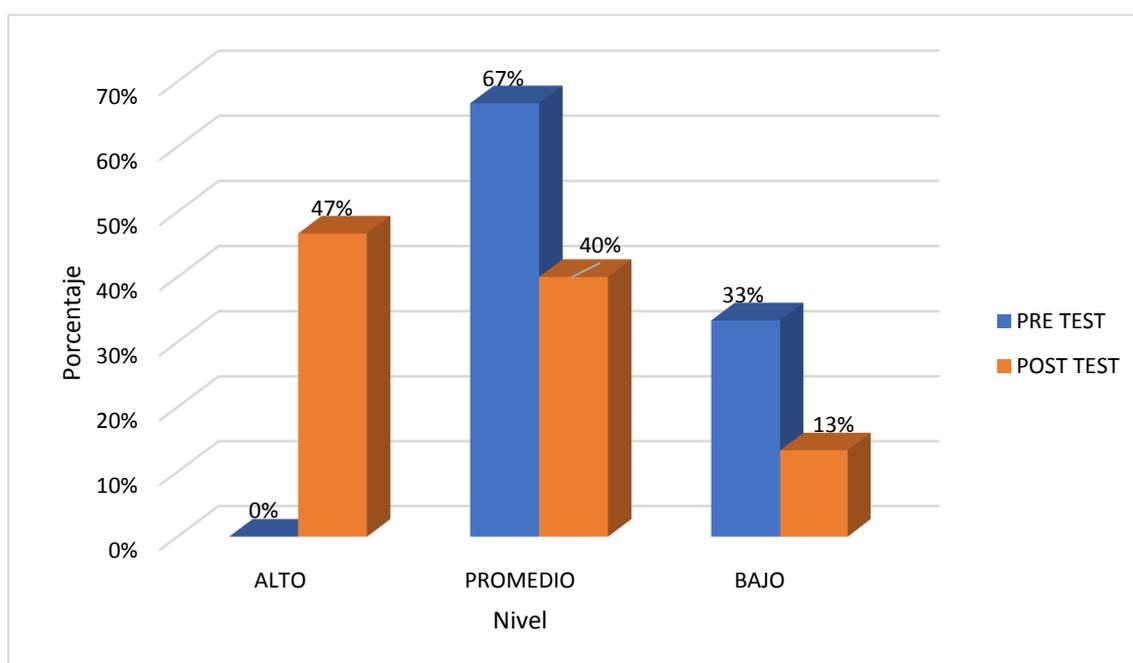


Figura 11. Compromiso Afectivo. (Pre y Post Test).

Interpretación: En el compromiso Afectivo, donde en un inicio se encontraba en un 67% en un nivel promedio, lo cual los colaboradores tienden aumentar a disposición en que experimentan mayor autonomía, responsabilidad y le brinde un mejor significado a su trabajo, por ende, al aplicar nuestro programa a la dimensión de compromiso afectiva, logramos equilibrar en un 47% colocándose en el nivel alto y un 40% estando en un nivel promedio. Se dice que quien posee un alto compromiso afectivo es aquel que descubre y conoce hacia dónde va la empresa y en qué medida su trabajo repercute.

Tabla 18. Colaboradores de la Institución Educativa “Jesús el buen Pastor”, Según la dimensión continuo (Pre y Post Test).

CONTINUO				
NIVEL	PRE TEST		POST TEST	
	N°	%	N°	%
ALTO	0	0%	8	53%
PROMEDIO	5	33%	4	27%
BAJO	10	67%	3	20%
TOTAL	15	100%	15	100%

Fuente: **Personal** que labora en la Institución Educativa
Elaboración Propia.

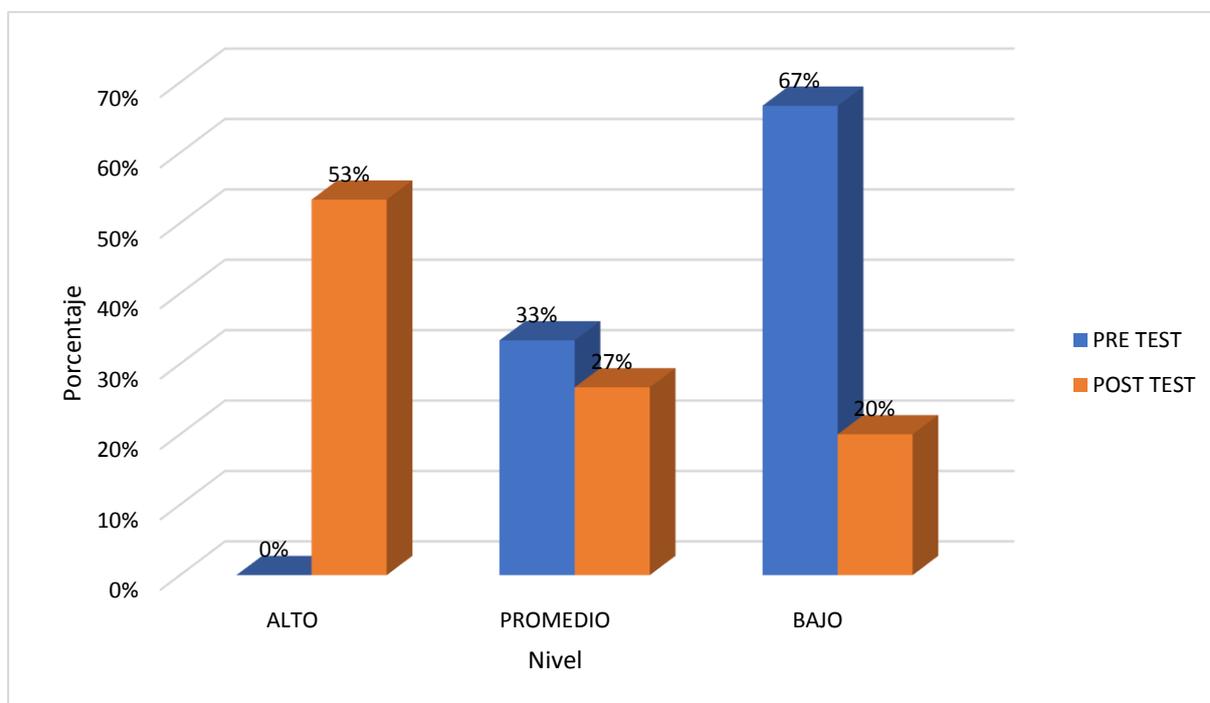


Figura 12. Compromiso Continuo. (Pre y Post Test).

Interpretación: Mientras en el compromiso continuo encontramos en el pre test, ubicándose en un 67% siendo un nivel bajo donde siente una obligación por pertenecer a la organización, sin embargo, el programa de salario consiguió elevar en un 53% en nivel alto, obteniendo que el colaborador logre un apego por generar tiempo y permanencia dentro de la institución.

Tabla 19. Colaboradores de la Institución Educativa “Jesús el buen Pastor”, Según la dimensión normativo. (Pre y Post Test).

NORMATIVO				
NIVEL	PRE TEST		POST TEST	
	N°	%	N°	%
ALTO	0	0%	3	20%
PROMEDIO	5	33%	8	53%
BAJO	10	67%	4	27%
TOTAL	15	100%	15	100%

Fuente: Personal que labora en la Institución Educativa
Elaboración Propia.

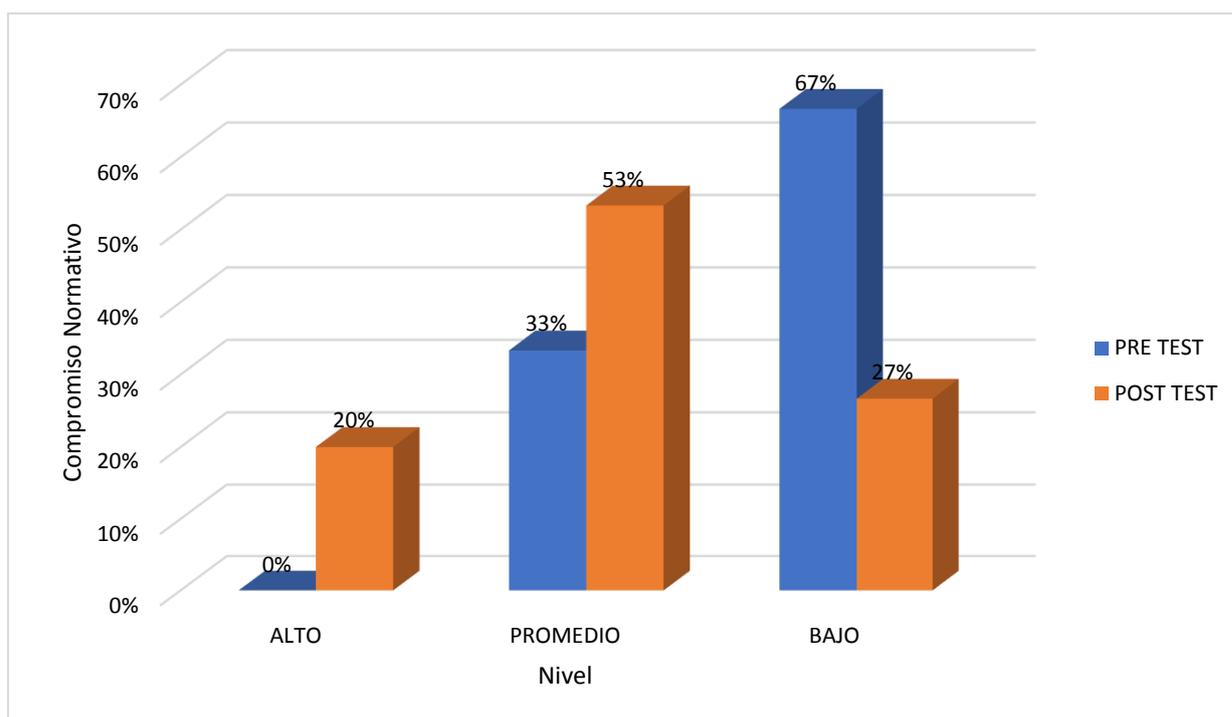


Figura 13. Compromiso Normativo. (Pre y Post Test).

Interpretación: Finalmente, en la figura 12, en el compromiso normativo en un inicio se halló en un 67% situándose en el nivel bajo, donde encontrábamos colaboradores que contribuyen en su trabajo, pero sin ardor ni entrega propia, sin embargo, durante el programa adquirimos un 53% en nivel promedio y un 20% ubicándose en un nivel alto, donde se puede llegar a reforzar para alcanzar un 100% donde encontraremos colaboradores con vinculo de lealtad hacia la organización.

Contrastación de Hipótesis

Prueba T de Student

Estadísticas de muestras emparejadas

		Media	N	Desviación estándar	Media de error estándar
Par 1	Post Test	13,9333	15	3,93640	1,01637
	Pre Test	8,4000	15	4,15417	1,07260

Correlaciones de muestras emparejadas

		N	Correlación	Sig.
Par 1	Post Test & Pre Test	15	,836	,000

Prueba de muestras emparejadas

		Diferencias emparejadas					t	gl	Sig. (bilateral)
		Media	Desviación estándar	Media de error estándar	95% de intervalo de confianza de la diferencia				
					Inferior	Superior			
Par 1	Post Test - Pre Test	5,53333	2,32584	,60053	4,24533	6,82134	9,214	14	,000

DECISIÓN:

Al aplicarse un pre y post test a un mismo grupo, incumbe aplicar la Prueba T de Student para modelos concernientes, porque se trata de un mismo grupo evaluado en dos ocasiones, y de esta manera saber si hay un incremento o una disminución; es decir, una hipótesis de una sola cola. Aplicando la Prueba T de Student para ejemplares concernientes, SPSS nos muestra la tabla de estadísticos descriptivos, donde se puede apreciar que la media del pre test equivale a 8.40, mientras que la media del Post test asciende a 13.93, con una desviación estándar de 3.93640 y 4.15417 respectivamente. En la tabla de correlaciones de muestras relacionadas, el valor de la correlación arroja 0.836 y el nivel de significancia (Sig.) equivale a 0.000. En la tabla de resultados de la Prueba T de Student para muestras relacionadas, podemos apreciar que, la diferencia de las medias del pre y post test equivale a 5.53, mientras que la diferencia de la desviación estándar es 2.32584. Respecto al nivel de significancia (Sig.) equivale a 0.000; es decir, es menor al 5% (0.05), por lo que se acepta la hipótesis planteada ya que los resultados muestran una mejora significativa en el compromiso organizacional después de aplicar el programa de Salario emocional.

IV. DISCUSIÓN:

En la actual investigación se estudió la variable dependiente compromiso Organizacional donde en un inicio se obtuvo que un 13% se ubicó en el nivel bajo según la escala del instrumento adaptado de Meyer. Donde los docentes presentaron una etapa psicológica caracterizada por una parcial

individualización y colaboración, lo que dificultó la aprobación de objetivos y valores organizacionales, mostrando poco esfuerzo y habilidad para lograr beneficios para la institución, nos dice que el compromiso es una etapa moral que caracteriza la relación entre un individuo y la organización donde labora, la cual presenta consecuencias respecto a la decisión para prolongar en la organización o abandonar.

Por los datos obtenidos y el diagnóstico situacional realizado se elaboró y aplicó el programa de salario emocional dirigido a los colaboradores de la institución en estudio, cuyos resultados alcanzados fueron de un 47% en el nivel alto, cuyo impacto ha sido positivo para la presente investigación.

Respecto a la dimensión de compromiso afectivo donde en un inicio se obtuvo un 67% en nivel promedio, donde encontramos colaboradores que establecieron una relación emocional con su centro laboral en función a la satisfacción de sus expectativas y necesidades lo cual me permite afirmar según Meyer y Allen citados por (Arias, 2001), nos dice: "Que los colaboradores con este tipo de compromiso se sienten orgullosos de corresponder a la organización".

Y desean continuar laborando y se sienten muy identificados, por ello se logró aumentar el compromiso afectivo en un 47% ubicándose en nivel alto lo cual favorece que la organización tenga colaboradores eficientes y con ganas de cumplir con las metas laborales propuestas, información que nos afirma Pedroza (2007), donde concluye que la relación hacia la dimensión de compromiso afectivo, los colaboradores de su estudio alcanzaron un nivel alto, logrando un sentimiento de identificación y equilibrio entre los valores personales y los de dicha empresa.

Respecto a la dimensión compromiso de continuación este se inició con un 67% en el nivel bajo lo que reflejaba que los colaboradores consideran más su tiempo, esfuerzo, dinero y el temor a perder todo, si es que dejará su trabajo, lo que nos afirma Chiavenato (2004) donde: "manifiesta que el compromiso de continuidad es el apego material del colaborador con la empresa".

Su permanencia en la empresa es accidental y su trabajo está en desempeñar con los pequeños requerimientos tolerables o dar el mínimo esfuerzo para testificar la continuación en el puesto de trabajo, por ende el programa aplicado logró elevar a un 53% a un nivel alto teniendo como nos dice; Cervera (2018) en su tesis titulada “compromiso organizacional de los trabajadores del Restaurante “El Tiburón” en la ciudad de Lambayeque que el grado de compromiso organizacional de dichos trabajadores alcanzo un nivel medio con tendencia alto, en esta dimensión de compromiso afectivo y de continuidad obtuvieron un nivel bajo, donde concluye que conocer el nivel de compromiso en una organización es importante, en el cual nos permite crecer como organización al lograr cada objetivo propuesto.

En cuanto a la dimensión de compromiso normativo se diagnosticó que un 67% se encontraba en un nivel bajo, lo que reflejo un emoción de necesidad por seguir en la organización, sintiéndose obligados a permanecer en la organización sin importarles los intereses de la empresa, como nos dice Bayona y Goñi (2007) este módulo nace a raíz de que el colaborador aprecia la necesidad de persistir en la organización puesto que piensan que eso es lo adecuado, donde se pudo apreciar que el programa aplicado consiguió aumentar en un 53% el nivel promedio, aseverando de esta manera lo que nos dice Bobadilla y Sarango (2011) concluye una relación de alta intensidad con la institución, lo que les permitió alcanzar un alto nivel de obligación y lealtad hacia la institución.

V. CONCLUSIONES

- Se concluye que la aplicación del programa de salario emocional, influyo en la mejora del compromiso organizacional de la institución educativa privada de Chiclayo.
- Se diagnosticó que el nivel organizacional se encontraba en un 53% ubicándose en un nivel bajo, lo que estaba afectando el desarrollo de la organización educativa.
- Se implementó y aplico el programa de salario emocional desarrollando 6 talleres con 12 sesiones durante el mes de noviembre y diciembre, donde se desarrollaron los indicadores de salario emocional, tales como en los Factores de valor añadido y Factores al ambiente laboral. incidiendo en el indicador de la dimensión normativa por haberse encontrado más bajo.
- Concluido mediante la realización del programa de salario emocional, se logró aumentar a un 47% lográndose ubicar en el nivel alto, logrando de esta manera que la institución educativa mejore su compromiso organizacional de los colaboradores hacia la organización.
- Al comparar los resultados observamos que antes de aplicar el programa encontramos a la Institución educativa en un 53% nivel bajo, luego de aplicar el programa se logró elevar dicho compromiso a un 47% alcanzando un nivel alto determinando de esta manera que el programa de salario emocional influye en el compromiso de los colaboradores de la institución educativa privada de Chiclayo.

VI. RECOMENDACIONES

- Incluir anualmente un programa de salario emocional dentro de una institución educativa considerándose un factor motivador para mejorar el compromiso organizacional.
- Desarrollar actividades de salario emocionales contextualizados a las necesidades de la institución, que nos permita aumentar el compromiso organizacional.
- Replantear las estrategias de retención de colaboradores con el mejor rendimiento, para evitar tener empleados obligados a trabajar o permanecer dentro de la organización.
- Potenciar mediante talleres, sus capacidades y habilidades, para generar el compromiso con la institución.
- Felicitar y mencionar los logros de los colaboradores, compartiéndolos con los miembros de la institución, mediante incentivos no remunerados.

REFERENCIAS

- Abad, R. (2008, pag.165). Como evitar la fuga de los mejores empleados. Microsoft Corporation Recuperado el 06 de junio de 2018 desde http://www.microsoft.com/business/smb/es-es/rrhh/fuga_empleados.mpsx.
- Arias, (2006. p. 81). Tesis de investigación. Recuperado de: <http://tesisdeinvestig.blogspot.com/2012/01/poblacion-y-muestra.html>
- Bencomo, Finol (2011). Satisfacción laboral y compromiso organizacional en personal de enfermería de Hospitales. (Trabajo especial de grado para optar el Título de Psicólogo). Universidad Rafael Urdaneta. Recuperado de <http://200.35.84.131/portal/bases/marc/texto/3201-11-04872.pdf>
- Bobadilla, J. y Sarango, E (2011). Clima Laboral y Compromiso Organizacional en docentes del nivel primario de un colegio nacional. Tesis de Licenciatura en Psicología. Universidad Señor de Sipán: Chiclayo.
- Dolores, R y Carmona, L (2010). Como afecta la relación del empleado con el líder a su compromiso con la organización. Recuperado de: <file:///C:/Users/USER/Downloads/741-1746-1-SM.pdf>.
- Dinámicas y Juegos. Recuperado de https://dinamicasojuegos.blogspot.com/2012/03/dinamicas-sobre-responsabilidades-quien.html?fbclid=IwAR2CfOdl2PanXA3SFiz4Ukk4OpW7w8fy6H5Y_Tp7sqiexT-MW5SO5jRlu4
- Gay, F. (2006). El salario emocional, clave para reducir el estrés. [en línea]. Disponible en: <http://pdfs.wke.es/8/5/5/6/pd0000018556.pdf>, recuperado: 05 de junio de 2018.
- Gómez (2012). El salario emocional (Borrador de Administración). Colombia. Recuperado de: <http://repository.cesa.edu.co/bitstream/handle/10726/291/BI47.pdf?sequence=6&isAllowed=y>
- Guerra, P., y Sosa, M. (2015). Impacto del Salario emocional en la Calidad de Vida de los Colaboradores y su Influencia en el Servicio hacia el

cliente externo. (tesis de postgrado) Universidad Católica del Ecuador, Quito, Ecuador.

Hernández, Fernández & Baptista (2014). Metodología de la Investigación (6ª ed.). México D.F.

Hernández, J (1994): Definición de técnica según varios autores (2017) Recuperado de: <https://brainly.lat/tarea/6633173>

Info Capital Humano. "Pautas para Fomentar el compañerismo en el trabajo". Recuperado de http://www.infocapitalhumano.pe/recursos-humanos/noticias-y-movidas/pautas-para-fomentar-el-companerismo-en-el-trabajo/?fbclid=IwAR1qAw_ouQIAIDObmbb-EGUpRteyR_wxkPKST9M22psBXR4OuMdnpxfr540

Jaik, Tena & Villanueva (2013), Satisfacción Laboral Y Compromiso Institucional De Los Docentes De Posgrado1 (Investigación para el Desarrollo Integral Regional). Instituto Politécnico Nacional, Unidad Durango (CIIDIRIPN, Durango). México, Recuperado de:<file:///C:/Users/NASHIRA/Downloads/Dialnet-SatisfaccionLaboralYCompromisoInstitucionalDeLosDo-3294739.pdf>

Martínez, I (2016). 10 ejercicios para aprovechar talento humano a favor de la empresa. Recuperado de <http://ignaciomartineza.com/coaching/aprovechar-talento-humano/?fbclid=IwAR0NLMGd8fqXI8Hq2x0rN5bSeYfS68aZs1Md0rN3VFf19VZu9RHlpoSbW9U>

Mowday. R (1992, p. 48). Motivación, Equidad y Compromiso Organizacional. Recuperado de: <http://tesis.uson.mx/digital/tesis/docs/4091/Capitulo2.pdf>

Ordaz, Saldana, Análisis Y Crítica De La Metodología (enciclopedia Virtual). <http://www.eumed.net/libros-gratis/2006b/voz/1b.htm>

Padilla, K. (2016). "El Salario Emocional y su influencia en la Motivación Laboral de los servidores y trabajadores públicos del Instituto Nacional de la Meritocracia" (Tesis de Titulación). Recuperada de <http://www.dspace.uce.edu.ec/bitstream/25000/7319/1/T-UCE-0007-392i.pdf>

Porter, L y Lawer, E. (1991). Managerial attitudes and performance. Irwin: Homewood

RRHH digital La Retribución Emocional Equivale al 50% del salario. [en línea]. Disponible en: <http://www.rrhhdigital.com/secciones/82687/la-%20retribucionemocional-equivale-al-50-del-salario>

Salario emocional: ¿Una alternativa para tener empleados felices?(párr.3)..Disponible en: <http://www.elpais.com.co/elpais/colombia/noticias/salarioemocional-alternativa-para-tener-empleados-felices>

Salazar, R (18 de Julio del 2016). El compromiso del trabajador peruano es mayor al promedio global. (párr.3). Recuperado de : <http://semanaeconomica.com/article/management/gerencia/194227-el-compromiso-del-trabajador-peruano-es-mayor-al-promedio-global/>

Sánchez (2014). Comunicación Afectiva y trabajo en equipo. (pág. 76). Recuperado de: <https://books.google.com.pe/books?id=8OpCDwAAQBAJ&pg=PA76&dq=salario+emocional&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwj94KA5aPbAhWmtVvKHUNGcNUQ6AEIRjAG#v=onepage&q=salario%20emocional&f=false>

Salvatore, M. (mayo/agosto, 2016). Madrid, España. Felicidad en el trabajo. Recuperado de https://www.redalyc.org/pdf/778/77846055007.pdf?fbclid=IwAR0n42LyPu1Cb8VuJqXAMli_lyQNsuXUQF1O4nBKa5TNo_dS27UZUcLnujl

Torres, Triviño & Martínez. (2015). "El Salario Emocional Factor De Eficiencia Y Competitividad Empresarial". (Proyecto ensayo de grado Para optar al Título de Especialista en Gerencia de Talento Humano). Universidad Sergio Arboleda. Recuperado de [:http://repository.usergioarboleda.edu.co/bitstream/handle/11232/997/EI%20salario%20emocional.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repository.usergioarboleda.edu.co/bitstream/handle/11232/997/EI%20salario%20emocional.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

ANEXOS

Anexo 1. MATRIZ DE CONSISTENCIA PARA ELABORACIÓN DE PROYECTO DE TESIS

NOMBRE DEL ESTUDIANTE: Nashira Solangel Ventura Garay.

TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN: “Programa de Salario Emocional para el Compromiso Laboral de Una Institución Educativa De Chiclayo”

Tabla 20. Matriz de Consistencia

PROBLEMA	OBJETIVOS	VARIABLES	TIPO DE INVESTIGACIÓN	POBLACIÓN	TÉCNICAS	MÉTODOS DE ANÁLISIS DE DATOS
¿Cómo influye la aplicación del programa de salario emocional en el compromiso organizacional de una Institución Educativa de Chiclayo?	<p>Objetivo General: Determinar cómo influye la aplicación del programa de salario emocional en el compromiso organizacional en una Institución Educativa Privada de Chiclayo.</p> <p>Objetivo Específicos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Identificar el nivel de Compromiso Organizacional de los 	<p>Variable independiente PROGRAMA DE SALARIO EMOCIONAL</p>	Aplicada.	<p>15 colaboradores:</p> <p>Docentes y Personal Administrativo de la Institución Educativa Particular</p>	<p>Técnicas de campo:</p> <p>Observación</p> <ul style="list-style-type: none"> • Encuesta 	<p>Las medidas estadísticas a utilizar:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Frecuencia relativa, • Media aritmética, • Varianza, • Desviación Estándar y Coeficiente

	<p>colaboradores mediante un pre test.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Implementar el programa de salario emocional a los colaboradores de la Institución educativa privada. • Evaluar el nivel de Compromiso Organizacional obtenido luego de haberse aplicado el programa de salario emocional • Comparar el nivel de compromiso organizacional del pre test y post test para determinar la influencia del programa aplicado 	<p>Variable dependiente</p> <p>COMPROMISO ORGANIZACIONAL</p>				<p>de variabilidad.</p>
--	--	--	--	--	--	-------------------------

FACULTAD/ESCUELA: Escuela Profesional De Psicología Organizacional

ANEXO 02. DESARROLLO DEL PROGRAMA DE SALARIO EMOCIONAL.

I. PRESENTACIÓN

Dirigido a: colaboradores de la Institución Educativa Particular.

Duración del programa: Dos meses

Encargados: Interno de Psicología Organizacional.

II. FUNDAMNTACIÓN

El compromiso como un estado moral que caracteriza la relación entre un individuo y una organización, la cual presenta consecuencias respecto a la decisión para continuar en la organización o dejarla. Meyer y Allen (1991).

III. OBJETIVOS

Objetivos General:

Reforzar estrategias concretas para conseguir colaboradores comprometidos, mediante el programa de salario emocional, para elevar el compromiso de los colaboradores de una institución educativa particular.

Objetivos Específicos:

- ✓ Desarrollar las herramientas que utilizan, para atraer y retener talentos.
- ✓ Sistematizar la información recabada acerca de autonomía laboral y sobre las relaciones que existen dentro de la organización.
- ✓ Desarrollar en los empleados la conciencia del manejo positivo de los problemas y cargas laborales, ya que por medio de la práctica de ejercicios y dinámicas lograrán interiorizar conceptos para ser más efectivos y recursivos, en el manejo de emociones y relaciones.
- ✓ Contribuir la satisfacción laboral de manera que ayude a reforzar las buenas relaciones en cuento los retos profesionales.
- ✓ Comprender lo que realmente representa el valor de los colaboradores dentro de la organización,
- ✓ Permitir analizar y descubrir el estado en que se encuentra la organización, para mejorar el compromiso organizacional.

IV. RECURSOS

- Papel Bond
- Lapiceros
- Trípticos
- Sillas
- limpiatipo
- cartulina

RECURSOS HUMANOS

- Interna de Psicología Organizacional

V. EVALUACIÓN

La evaluación se realizará antes y después de la aplicación de cada Taller, lo cual se denomina: pre test (enfocado en evaluar la situación actual de los colaboradores) y el post test (consiste en evaluar los aprendizajes adquiridos durante el desarrollo de las sesiones) todo esto enfocado en el salario emocional.

VI. SESIONES

INDICADORES	SESIONES	DENOMINACIÓN
Factores de desarrollo profesional y relacional.	Sesión 01	-Como retienen las empresas.
	Sesión 02	- Mi sueño Personal.
Factores de compensación psicológica.	Sesión 03	- Autonomía Laboral.
	Sesión 04	-Compañerismo en las relaciones laborales.
Factores de conciliación familiar y personal.	Sesión 05	- Felicidad en el Trabajo.
	Sesión 06	- Hacia el cambio.
Factores de retribución variable y fija.	Sesión 07	-Satisfacción Laboral.
	Sesión 08	-Retos Profesionales
Factores de valor añadido.	Sesión 09	-Compromiso Organizacional.
	Sesión 10	-Calidad de vida
Factores al ambiente laboral.	Sesión 11	-Formación de equipos de alto rendimiento
	Sesión 12	- Habilidades blandas

TALLER N° 1:

“FACTORES DE DESARROLLO PROFESIONAL Y RELACIONAL”

1. DATOS GENERALES

1.1 Denominación: Factores de desarrollo profesional y relacional.

1.2 Duración: 2 semanas

1.3 Participantes: Docentes

1.4 N° de sesiones: 3

2. OBJETIVOS

Objetivo General.

- Desarrollar las herramientas que utilizan, para atraer y retener talentos.

Objetivo Específicos.

- ✓ Promover el crecimiento de personal para atraer candidatos con talento.
- ✓ Lograr la claridad y la confianza que necesitan para construir sus sueños.

3. ACTIVIDADES:

- ✓ Presentación.
 - ✓ Introducción.
 - ✓ Desarrollo de sesiones.
- Sesión N° 1: “Como retienen las empresas”
 - Sesión N° 2: “Mi sueño Personal”

4. MATERIALES

- Papel bond
- Fotocopias
- Materiales para la dinámica
- Lapiceros

- Papelotes
- Plumones

5. EVALUACIÓN

- Se realizará una evaluación permanente en el momento de realizar el taller y posteriormente se tomará una encuesta a los docentes para verificar la eficacia del taller.

SESIÓN N° 01

“COMO RETIENEN LAS EMPRESAS”

DESARROLLO DE LA SESIÓN N° 01

DINÁMICA DE INICIO

- A los participantes se les preguntará: ¿Cómo me retiene mi empresa?, la cual será el inicio de una lluvia de ideas, creadas por ellos mismo.

PONENCIA

Introducción:

En muchas situaciones tenemos visto el valor que se le da a un empleado hasta el momento que este se va, ahí entonces es cuando empiezan las lamentaciones; es como el refrán que dice “Nadie sabe lo que tiene hasta que lo pierde”.

¿Qué es Retención?

Según la Escuela de la organización Industrial (2013). Retener al personal, es una forma de mantenerse competitivo en el mercado. Son los empleados valiosos los que llevan al éxito a las pequeñas y grandes organizaciones. Pensemos que cuando una persona valiosa se va, no solamente se pierde el coste de su selección, sino que se esfuman también sus referencias, contactos y conocimientos, y aparecen nuevos costes de formación y baja productividad del nuevo empleado que le sustituye.

CAUSAS POR LOS QUE TRABAJADORES SE VAN DESMOTIVACIÓN POR EL POCO RECONOCIMIENTO A LA LABOR REALIZADA.

- ✓ No cuentan con el apoyo ni las herramientas suficientes para el desarrollo de su trabajo.
- ✓ El trabajador siente que no tiene oportunidades de crecimiento personal ni laboral
- ✓ La remuneración salarial no está acorde a las funciones ni al mercado.
- ✓ Estilo de liderazgo negativo por parte de su jefe
- ✓ Clima organizacional muy tenso
- ✓ No se sienten identificados con la cultura organizacional de la empresa.
- ✓ Sobrecarga laboral que afecta el tiempo libre

ESTRATEGIAS PARA CONSERVAR EL TALENTO.

1. Garantizar un entorno de Trabajo adecuado
2. Fortalecer las relaciones y el buen trato hacia los empleados
3. Promover en los empleados que tengan metas claras en su vida
4. Vincular a la familia en actividades realizadas por la empresa
5. Apoyar a los empleados cuando estos requieran de su ayuda
6. Mantener informados a los empleados
7. Aportar al crecimiento y formación del empleado
8. Remunere adecuadamente a los empleados
9. Contratar a las personas adecuadas.

PRE TEST – LISTA DE COTEJO

CARGO: _____ EDAD: _____

N°	Ítems	SI	NO	
1	Tengo una noción sobre que es retención de Talento			
4	La empresa le brinda oportunidad de crecimiento personal y profesional.			
5	Recibe ayuda de su jefe inmediato.			
6	Sientes que tu trabajo está reconocido y valorado			
7	Sientes que te tratan con respeto.			
8	Nuestras ideas e intereses son tomadas seriamente por la directora.			
9	Mi compañía me estimula para que piense donde estoy y que necesito hacer para lograr las metas de la compañía			
10	Me siento satisfecho con los reconocimientos de mi jefe inmediato.			
11	Para mí es importante aprender lo mejor posible para mi puesto de trabajo.			
12	Eres demasiado exigente en cuanto a tus metas personales.			

OBSERVACIONES:

CUADRO GRUPAL:

ATRAE	RETIENE	COMPROMETO

DINÁMICA DE SALIDA: ÁRBOL FRUTAL

Consiste en dibujar un árbol frutal, ramas y sus frutos, nubes en el cielo, piedras alrededor del árbol y un llano al lado del árbol. Este dibujo puede ser previamente elaborado o solicitar a los participantes lo dibujen; utilizar preferentemente, hojas tamaño.

Lo que representa cada elemento del dibujo:

- Las ramas y frutos, representan los logros más importantes y las fortalezas de la empresa.
- Algunos de sus frutos no se desarrollaron. Estos representan las debilidades.
- Las nubes, representan las metas que, al alcanzarlas, permitirán convertirse en una empresa exitosa.
- Las Piedras representan los obstáculos, las amenazas que enfrenta la empresa.
- El llano representa las oportunidades de aprovechar para alcanzar el éxito.

Como llevarlo a cabo.

Este ejercicio se puede llevar a cabo con un grupo de 3 a 5 participantes. el ejercicio debe realizarse en forma individual. cada participante debe redactar de acuerdo a su experiencia, a lo que se observa de los 5 puntos que consta el ejercicio en un lapso de 15 minutos.

Al finalizar al tiempo programado, cada participante debe compartir lo que ha plasmado en el dibujo.

	Objetivo	Etapas	Actividades	Descripción	Recursos	Duración
MI SUEÑO PERSONAL	Lograr la claridad y la confianza que necesitan para construir sus sueños.	Inicio	Retroalimentación	Recordamos nuestra sesión 1 y 2.	...	8 minutos
			Presentación	Se presentan los temas de las sesiones y los objetivos.	Diapositivas	5 minutos
			Dinámica	Donde me llevan mis sueños.	...	10 minutos
			Dialogo de la dinámica	Se habla con el grupo ¿De qué manera nos” revientan” en la vida real nuestros sueños?; ¿Quiénes perdieron sus sueños? ¿Cómo se sintieron cuando los perdieron?	...	10 minutos
		Desarrollo	Ponencia	- ¿Qué me puede detener para el logro de mi meta? (Mis miedos).	Diapositivas	15 minutos
			Ficha de Actividad	- Preparándome para alcanzar la cumbre.	...	10 minutos
		Cierre	Dinámica Post Test	Ficha la montaña de cordada. Evaluar nuestro primer taller, mediante una lista de cotejo.		10 minutos

SESIÓN 02

“MI SUEÑO PERSONAL”

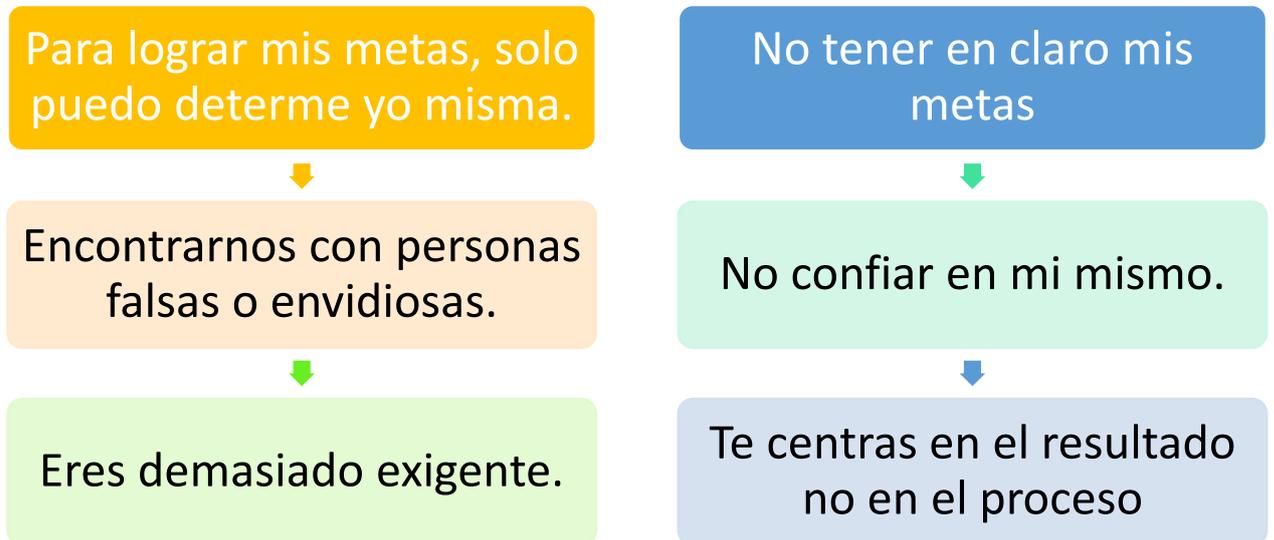
DESARROLLO DE LA SESIÓN N° 2

- **DINÁMICA:**

DONDE ME LLEVAN MIS SUEÑOS

- ✓ Forme un círculo con los participantes sentados en sus sillas (sin mesas), de forma que queden muy juntos.
- ✓ Entregue a cada participante un globo y pídale que se tomen individualmente unos segundos para pensar cuál es su sueño más grande.
- ✓ Pida a 3 o 4 participantes que voluntariamente compartan su sueño más grande.
- ✓ Dígales que ahora van a materializar su sueño, por lo que van a pensar que tienen en sus manos magia que van a transmitir al globo y a los/as demás participantes.
- ✓ Indique que pueden comenzar a inflar su globo y mientras lo hacen imaginen como, a medida que el globo crece, se va haciendo realidad su sueño y experimentan la felicidad que eso les provoca.
- ✓ Cuando los globos estén inflados, solicite a las personas participantes que escriban su sueño en el globo o si prefieren dibujen algo relacionado, después pida que los observen y traten de imaginar que sienten al ver sus sueños materializarse.
- ✓ Ahora pida que se pongan de pie y den vuelta a las sillas, de forma que estas delimiten el espacio en el que permanecerán.
- ✓ Solicite 4 personas voluntarias, de preferencia que no estén participando en el taller, e indíqueles que se queden afuera del círculo y se distribuyan en distintos lugares del salón o del espacio en que se desarrolla el juego.
- ✓ A quienes están dentro, pídale que formen el círculo mirando hacia adentro y que se mantengan muy juntos. Que imaginen que su sueño puede llegar mucho más alto, entonces pueden jugar con su globo y cuanto más alto llegue el globo, es decir, cuanto más alto se atrean a soñar, más se acerca la posibilidad de que sus sueños se hagan realidad. ¡Invítelas a impulsar su sueño!
- ✓ Indique que hay una restricción: Tienen que cuidar su sueño porque si al lanzarlo, este se sale de su círculo, una de las personas que están afuera lo tomará y lo reventará. Entregue un alfiler a cada una de esas 4 personas
- ✓ Dé la señal para comenzar y desarrollen el juego por máximo 1 minuto.

- **¿Qué me puede detener para el logro de mi meta? (Mis miedos).**



PREPARÁNDOME PARA ALCANZAR LA CUMBRE

¿Qué más necesito para avanzar hacia mi meta?

FORTALEZA



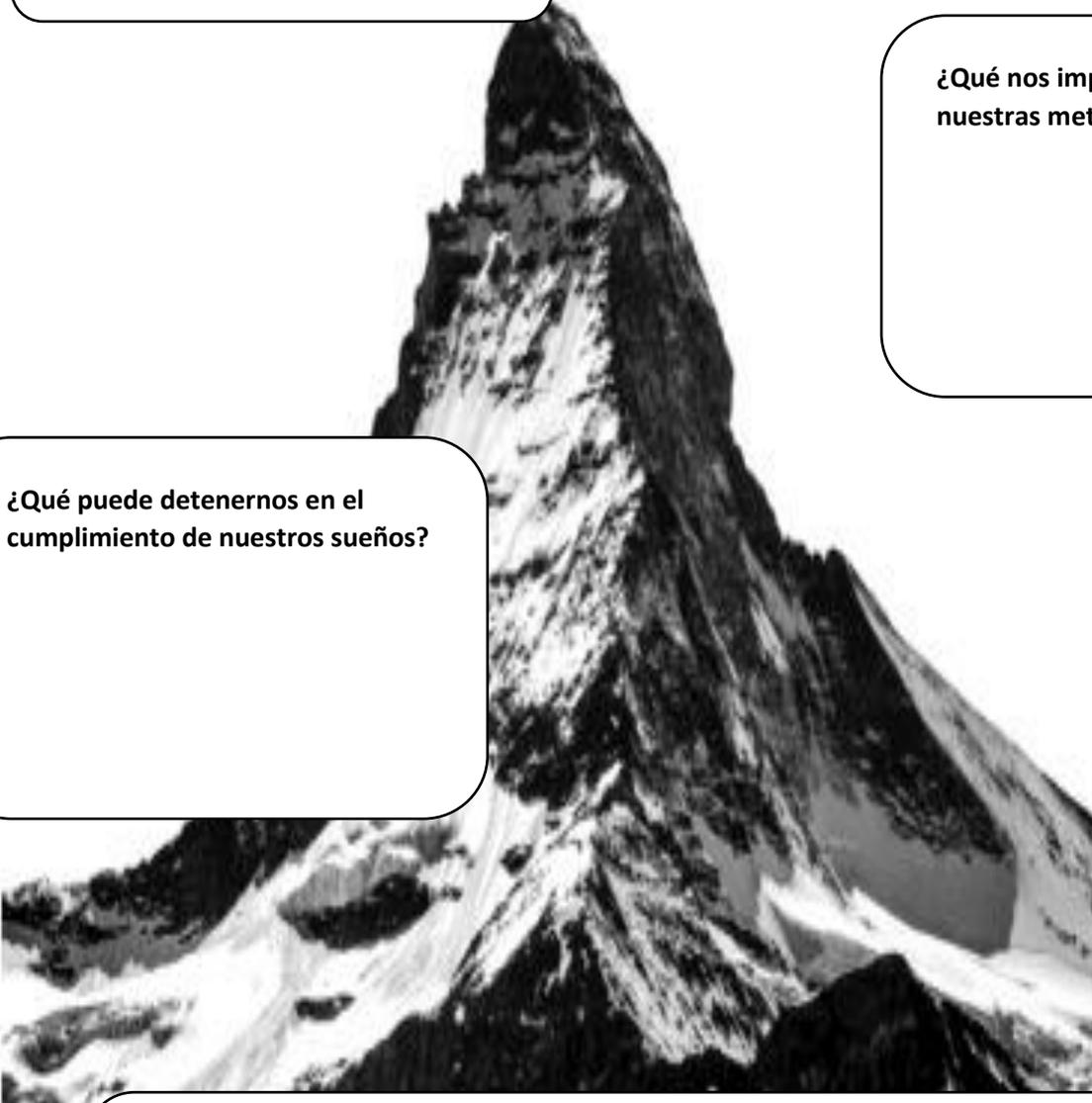
OPORTUNIDAD DE MEJORA

FICHA LA MONTAÑA DE CORDADA

NUESTROS SUEÑOS

**¿Qué nos impulsa a cumplir
nuestras metas y sueños?**

**¿Qué puede detenernos en el
cumplimiento de nuestros sueños?**



**valores, cualidades, talentos y habilidades de la persona de
esta cordada**

TALLER N° 2:

“FACTORES DE COMPENSACIÓN PSICOLÓGICA.”

1. DATOS GENERALES

1.1 Denominación: Factores de compensación psicológica.

1.2 Duración: 2 semanas

1.3 Participantes: Docentes

1.4 N° de sesiones: 2

2. OBJETIVOS

Objetivo General.

- Institucionalizar la cultura del salario equitativo

Objetivo Específicos.

- ✓ Crear ambientes laborales comprometidos para guiar el logro de objetivos.
- ✓ Ayudar a mejorar la percepción de la organización.
- ✓ Retener talento

3. ACTIVIDADES:

- ✓ Presentación.
 - ✓ Introducción.
 - ✓ Desarrollo de sesiones.
- Sesión N° 3: “Autonomía Laboral”
 - Sesión N° 4: “Compañerismo en las relaciones laborales.”

4. MATERIALES

- Papel bond
- Fotocopias
- Materiales para la dinámica
- Lapiceros
- Papelotes
- Plumones

5. EVALUACIÓN

- Se realizará una evaluación permanente en el momento de realizar el taller y posteriormente se tomará una encuesta a los docentes para verifica la eficacia del taller.

SESIÓN 03:

“AUTONOMIA LABORAL”

	Objetivo	Etapas	Actividades	Descripción	Recursos	Duración
Autonomía Laboral.	Crear ambientes laborales creativos para guiar el logro de objetivos.	Inicio	Pre Test	Los participantes serán evaluados mediante una Lista de cotejo.	Hojas bond y lapiceros	5 minutos
			Presentación	Se presentan los temas de las sesiones y los objetivos.	Diapositivas	5 minutos
			Dinámica	Rompecabezas	Tijera cinta	10 minutos
			Formar grupos	Se forman en base a la dinámica	3 minutos
		Desarrollo	Ponencia	- ¿Qué es autonomía laboral? (lluvia de ideas) - ¿Qué efecto tiene tomar esta nueva innovación? -Ventajas y desventajas de la autonomía laboral.	Diapositivas	10 minutos
			Lluvia de ideas	Los beneficios de una buena autonomía laboral.	Diapositivas	10 minutos
			Cierre	Dinámica	Lo que aprendimos hoy, a través de una lluvia de ideas.	

DESARROLLO DE LA SESIÓN N° 3

AUTONOMÍA LABORAL

PRE TEST- LISTA DE COTEJO

CARGO: _____ EDAD: _____

N°	Ítems	Si	No
1	Mi superior me motiva a cumplir con mi trabajo de la manera que yo considere mejor.		
2	Soy responsable del trabajo que realizó.		
3	Conozco las exigencias de mi trabajo.		
4	Me siento comprometido para alcanzar las metas establecidas.		
5	El horario de trabajo me permite atender mis necesidades personales.		
6	Se siente parte de la organización.		
7	Colaboras con en lo que puedas con la organización.		
8	Estoy pendiente de los demás por si necesitan algo.		
9	Estoy alegre, a pesar de las adversidades.		
10	Conozco el término “Autonomía”		
11	Existe compañerismo dentro de mi equipo de trabajo.		
12	Una relación laboral efectiva con compañeros de trabajo da lugar a un entorno positivo.		
13	Cuando a un trabajador se le da la libertad, este asume mayor interés en su trabajo.		
14	Conoce los beneficios de una buena autonomía laboral.		

OBSERVACIÓN:

DINÁMICA:

“ROMPECABEZAS”

se recorta a manera de un rompecabezas el número de piezas igual al número de participantes que estarán presentes y de manera que queden unidos en cuatro o cinco subgrupos. Luego se pega cada pieza debajo de cada silla (esto se lleva a cabo antes de iniciar la clase).

Cuando ya existe un clima de cordialidad generado por el ejercicio, se dice al grupo que busquen debajo de la silla la pieza que les correspondió y que busquen con quienes corresponde unir dicha pieza, una vez que se encuentran se organizan en subgrupos para leer, conocer y analizar el taller. Posteriormente una persona por grupo presentará la parte que le correspondió con observaciones, comentarios y sugerencias.

La persona cierra, destacando aquellos aspectos más relevantes de la discusión, los puntos importantes que no se tocaron y valorando cualquier sugerencia que sea posible incorporar.

PONENCIA:

¿Qué es equidad laboral laboral? (lluvia de ideas)

Autonomía se refiere a la regulación de la conducta por normas que surgen del propio individuo. Autónomo es todo aquél que decide conscientemente qué reglas son las que van a guiar su comportamiento. (Ferrater Mora, 2001)



¿SALARIO EMOCIONAL ?

¿Qué efecto tiene tomar esta nueva innovación?

Mayor Productividad

Calidad de Vida

Mejor Ambiente de Trabajo

“Cuando a un trabajador se le da la libertad de desempeñar su labor o gestionar sus tiempos de descanso y consultar a sus colegas, Este asume mayor interés y responsabilidad en su trabajo ya que la motivación de avanzar es diferente”

Ventajas y desventajas de la autonomía laboral.



Los beneficios de una buena autonomía laboral.



Sesión 4

“COMPAÑERISMO EN LAS RELACIONES LABORALES”

	Objetivo	Etapas	Actividades	Descripción	Recursos	Duración
COMPAÑERISMO EN LAS RELACIONES LABORALES	Ayudar a mejorar las relaciones que existen dentro de la organización.	Inicio	Retroalimentación	Recordaremos la sesión 3.	Hojas bond y lapiceros	5 minutos
			Presentación	Se presentan los temas de las sesiones y los objetivos.	Diapositivas	5 minutos
			Dinámica	Cuerpos expresivos	Hojas recortadas	10 minutos
			Diálogo con dinámica	Se habla con el grupo sobre cómo son las relaciones dentro de la organización.	3 minutos
		Desarrollo	Ponencia	Definición de compañerismo. ¿Cómo fomentar el compañerismo?	Folletos	10 minutos
			Ponencia	Importancia de una buena relación con nuestros compañeros. Pasos en la toma de decisiones.	Folletos	10 minutos
		Cierre	Post Test	Los participantes serán evaluados mediante una Lista de cotejo.	...	10 minutos

DESARROLLO DE LA SESIÓN N° 4

DINÁMICA: CUERPO EXPRESIVOS

MATERIAL:

Tarjetas 3 X 5 en donde se escriben nombres de animales (macho y hembra), ejemplo: león, en una tarjeta; leona, en otra. (Tantas tarjetas como participantes).

DESARROLLO

1. El Facilitador distribuye las tarjetas y les dice que durante cinco minutos deben actuar, sin sonidos, como el animal que les toco en la tarjeta.
2. Cuando creen que han encontrado a su pareja, se toman del brazo y se quedan en silencio alrededor del grupo; no se puede decir a su pareja que animal es.
3. Una vez que todos tienen su pareja, cada persona dice que animal estaba representando y se verifica si acertaron.
4. El Facilitador guía un proceso para que el grupo analice, como se puede aplicar lo aprendido en su vida.

PONENCIA

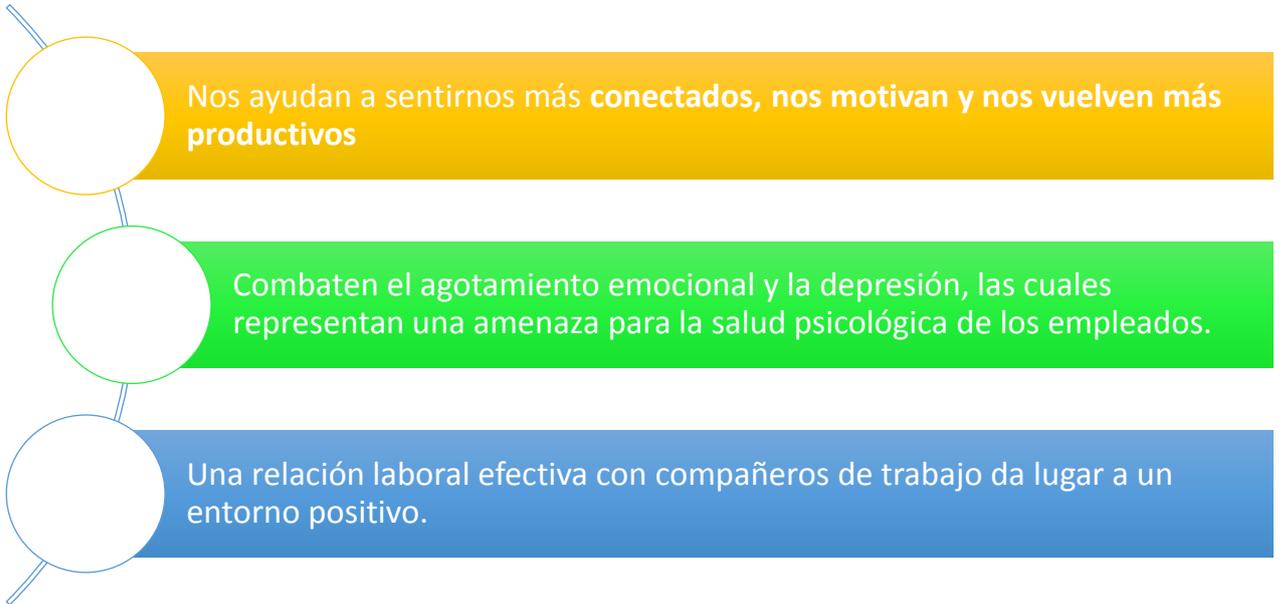
Definición de compañerismo.

El compañerismo es el sentido de unidad entre los integrantes de algún grupo que es formado con algún propósito en común.

¿Cómo fomentar el compañerismo?



Importancia de una buena relación con nuestros compañeros.



TALLER N° 3:

“FACTORES DE CONCILIACIÓN FAMILIAR Y PERSONAL”

1. DATOS GENERALES

1.1 Denominación: Factores de conciliación familiar y personal.

1.2 Duración: 2 semanas

1.3 Participantes: Docentes

1.4 N° de sesiones: 2

2. OBJETIVOS

Objetivo General.

Desarrollar en los empleados la conciencia del manejo positivo de los problemas y cargas laborales, ya que por medio de la práctica de ejercicios y dinámicas lograrán interiorizar conceptos para ser más efectivos y recursivos, en el manejo de emociones y relaciones.

Objetivo Específico.

- ✓ Mejorar la felicidad en la Institución, tanto individualmente como en equipo.
- ✓ Reconocer y valorar la necesidad de cambio como estrategia personal y organizacional para lograr resultados diferentes.

3. ACTIVIDADES:

- ✓ Presentación.
- ✓ Introducción.
- ✓ Desarrollo de sesiones.

Sesión N° 5: Felicidad en mi Trabajo. (estado de flujo)

Sesión N° 6: Hacia el cambio. (entropía y homeostasis)

4. MATERIALES

- Papel bond
- Fotocopias
- Materiales para la dinámica
- Lapiceros

- Papelotes
- Plumones
- Limpiatipo

5. EVALUACIÓN

- Se realizará una evaluación permanente en el momento de realizar el taller y posteriormente se tomará una encuesta a los docentes para verifica la eficacia del taller.

SESIÓN N°5

“Felicidad en mi Trabajo”

	Objetivo	Etapas	Actividades	Descripción	Recursos	Duración	
FELICIDAD EN MI TRABAJO.	Mejorar la felicidad en la Institución, tanto individualmente como en equipo.	Inicio	Pre Test	Los participantes serán evaluados mediante una ficha de observación.	...	5 minutos	
			Presentación	Se presentan los temas de las sesiones y los objetivos.	Diapositivas	5 minutos	
			Dinámica y conversatorio	Presentación del video ¿Cómo ser feliz en el trabajo? https://www.youtube.com/watch?v=aiW0DPi5fas	...	10 minutos	
			Ponencia	- ¿En qué consiste la felicidad laboral? -Los seis puntales de la felicidad laboral	Diapositivas	10 minutos	
		Desarrollo	Ponencia	-9 razones por las que felicidad en el trabajo es importante.	Diapositivas	5 minutos	
			Ficha de Actividad	Escalera de la Felicidad	Hojas	10 minutos	
			Cierre	Dinámica de salida	Dinámica el Fosforo.		10 minutos

DESARROLLO DE LA SESIÓN N° 7

FICHA DE OBSERVACIÓN

DATOS DEL OBSERVADOR			
APELLIDOS Y NOMBRES			
CARGO		EDAD:	

I. Acciones.

N°	Ítems	Escala de Verificación		Observación
		Si	No	
1	Es puntual a la hora del programa.			
2	¿Es feliz en su trabajo?			
3	recomiendas a tu organización como un buen lugar para trabajar			
4	Participa de forma activa en el desarrollo del taller.			
5	Se siente cómodo trabajando con su equipo.			
6	Encuentra estabilidad dentro de la Institución.			
7	Conoce los conceptos básicos dictados en el taller.			
8	Ha llegado recibir un reconocimiento por parte de la Institución.			
9	Es activo y participativo.			
10	Argumenta sus opiniones sobre los diferentes temas.			
11	Se adapta a nuevos grupos de trabajos.			
12	Genera compromiso			
13	Trabaja contento y orgulloso con su equipo.			
14	Te sientes inspirado por la misión y propósito de tu organización			
15	Resuelva problemas dentro de su equipo de trabajo.			

- Presentación del video ¿Cómo ser feliz en el trabajo?

<https://www.youtube.com/watch?v=aiW0DPi5fas>



Cómo Ser Más Feliz en el Trabajo - Carlos Flores

- **PONENCIA**

¿En qué consiste la felicidad laboral?

La Escuela de Desarrollo de Personas y Negocios, S.L. (2016)

Margarita Álvarez, la directiva de Adecco, decía: “unos trabajadores felices son más innovadores, más productivos y están más comprometidos con su empresa, además de trabajar mejor en equipo y adaptarse más rápido a las circunstancias”.

La Felicidad en el Trabajo es lograr el bienestar de los empleados en tu empresa a través de un buen Clima Laboral, la Motivación, un cómodo Espacio de Trabajo, la oportunidad de Desarrollo Profesional y el Reconocimiento de su Trabajo. Es el arma más potente de las empresas para lograr atraer y retener el Talento en un mercado de trabajo donde el sueldo ya no es una prioridad, solo un factor más. Las empresas saludables ganan terreno y la Felicidad en el Trabajo es y será el factor determinante para ser elegidos por los mejores profesionales

- **Los seis puntales de la felicidad laboral**

¿En qué consiste esa felicidad laboral? Los componentes más valorados por los trabajadores dentro de esa llamada felicidad laboral son básicamente seis:



FICHA DE ACTIVIDAD.

INSTRUCCIONES

1. ¿Qué personas hacen que me sienta tranquilo y feliz?
2. ¿Qué actividades me ponen contento?
3. ¿Qué cosas puedo conseguir para estar feliz?
4. ¿En qué situaciones me siento alegre y en cuales no?
5. ¿Qué cosas no tengo y me gustaría tener para estar más feliz?
6. ¿Cómo me siento conmigo mismo? ¿hay algo que me gustaría cambiar?
7. ¿Cuál es mi estado de ánimo habitual?
8. ¿Cómo me siento con mi familia?
9. ¿Cómo me siento con mis amigos?
10. ¿Cómo me siento con mis estudios?
11. ¿Qué me gusta hacer en mi tiempo libre?
12. ¿Recuerdo alguna época en la que haya sido más feliz que ahora?
13. ¿Qué me pueden decir los demás que me haga feliz?
14. ¿Estoy a gusto conmigo mismo?
15. ¿Cómo puedo mejorar mi bienestar?

Después de responder a las preguntas, enumera las cosas, personas, situaciones, actividades que te hacen feliz

• DINÁMICA DE SALIDA

“Fósforo”

Cada persona que se presente tendrá que encender un fósforo y hablar mientras este se mantenga encendido.

SESIÓN N°6

“HACIA EL CAMBIO”

Objetivo	Etapas	Actividades	Descripción	Recursos	Duración
GESTION DEL CAMBIO. Reconocer y valorar la necesidad de cambio como estrategia personal y organizacional para lograr resultados diferentes.	Inicio	Retroalimentación	Recordar el tema anterior.	...	5 minutos
		Presentación	Se presentan los temas de las sesiones y los objetivos.	Diapositivas	5 minutos
		Dinámica	Cambiamos de círculo	...	8 minutos
		Ponencia	- ¿Qué es cambio organizacional? - Proceso del cambio.	Diapositivas	10 minutos
	Desarrollo	Ponencia y conversatorio.	- Pirámide de la Resistencia al cambio. - Herramientas y Etapas del cambio.	Diapositivas	10 minutos
		Dinámica	Presentación del video “Resistencia al cambio” https://www.youtube.com/watch?v=vZe4C578dZA	Video	10 minutos
	Cierre	Post Test	Los participantes serán evaluados mediante una ficha de observación.		10 minutos

DESARROLLO DE LA SESIÓN N° 6

DINÁMICA:

Cambiamos de círculo

Según sea el número de integrantes de nuestro taller formaremos grupos de en torno a 5 personas. Los miembros de cada grupo formaran un círculo a excepción de uno, que quedara en el interior del círculo. Las personas que forman el círculo deberán estar muy pegadas entre si manera que no puede ningún espacio entre ellos. De esta manera la persona que está adentro del círculo balanceara hacia los lados, adelante o detrás siendo sus compañeros los que deben evitar que se caiga y además impulsen de nuevo. Después de un par de minutos de suaves zarandeos cambiara de turno a otro compañero y así hasta que todos los miembros del grupo hayan sido zarandeados.

Al finalizar la dinámica compartir en grupo verbalmente las sensaciones vividas.

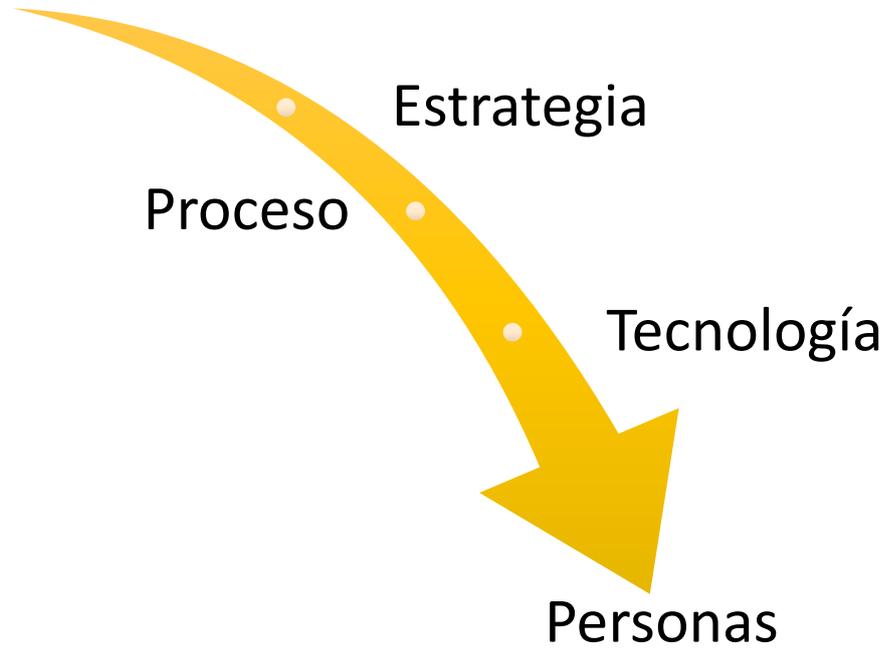
PONENCIA:

¿Qué es cambio organizacional?

Capacidad de adaptación de las organizaciones a las diferentes transformaciones que sufra el medio ambiente interno y externo, mediante el aprendizaje.

Proceso del cambio.

**Administración
efectiva del cambio.**



El cambio se produce a través de las personas.



Pirámide de la Resistencia al cambio.



- Una resistencia es todo tipo de barrera, obstáculo (creencia, emoción, sentimiento) consciente o inconsciente que no nos deja avanzar en el proceso de cambio.
- La resistencia al cambio es una defensa contra los miedos, la ansiedad o el dolor que aceptar el cambio puede suponer.
- Puede ser consciente o inconsciente

TALLER N° 4:

“Factores de retribución variable y fija”

1. DATOS GENERALES

1.1 Denominación: Factores de retribución variable y fija.

1.2 Duración: 2 semanas

1.3 Participantes: Docentes

1.4 N° de sesiones: 2

2. OBJETIVOS

Objetivo General

Contribuir la satisfacción laboral de manera que ayude a reforzar las buenas relaciones en cuento los retos profesionales.

Objetivo Específico

- ✓ Reconocer a un individuo con motivaciones y decisiones propias, pueden influenciar satisfactoriamente en el entorno laboral.
- ✓ Evidenciar capacidades para fijarse a sí mismo metas retadoras orientadas al logro de objetivos de su organización.

3. ACTIVIDADES:

- ✓ Inicio
- ✓ Desarrollo de la sesión
- ✓ Cierre

- Sesión N°7: “Satisfacción Laboral”
- Sesión N°8: “Retos Profesionales”

4. MATERIALES

- Papel bond
- Fotocopias
- Materiales para la dinámica
- Lapiceros
- Papelotes

- Plumones
- Limpiatipo

5. EVALUACIÓN

Se realizará una evaluación permanente en el momento de realizar el taller y posteriormente se tomará una encuesta a los docentes para verificar la eficacia de cada taller.

SESIÓN N° 7

“SATISFACCIÓN LABORAL”

	Objetivo	Etapas	Actividades	Descripción	Recursos	Duración
SATISFACCIÓN LABORAL	Reconocer como un individuo con motivaciones y decisiones propias, pueden influenciar satisfactoriamente en el entorno laboral.	Inicio	Pre Test	Se iniciará con un Pre Test para evaluar nuestro inicio de taller.	...	8 minutos
			Presentación	Se presentan los temas de las sesiones y los objetivos.	Diapositivas	5 minutos
			Dinámica	“Muchas Satisfacciones”	...	10 minutos
		Desarrollo	Conversatorio	¿Qué entendemos por Satisfacción?	Diapositivas	3 minutos
			Ponencia	Insatisfacción y Satisfacción: Causas y consecuencias de la Insatisfacción. .	Diapositivas	15 minutos
			Conversatorio	Recomendaciones para eliminar y reducir la Insatisfacción.	...	10 minutos
			Cierre	Dinámica de Salida.	Video “”	

Ponencia

- Insatisfacción y Satisfacción.



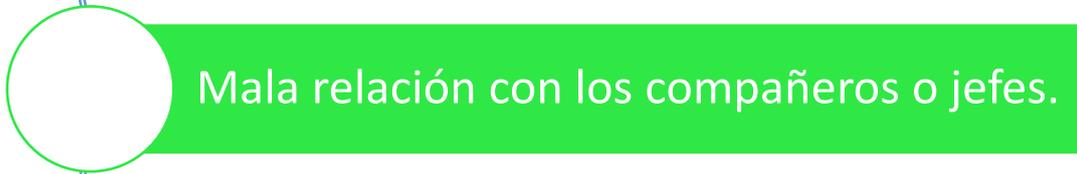
Causas y consecuencias de la Insatisfacción

Muñoz Adánez, (1990)

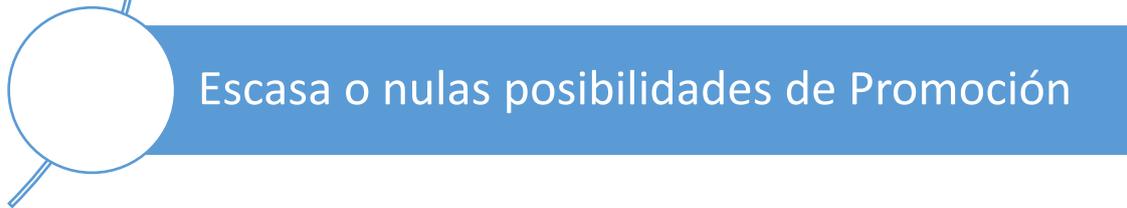
Hay una serie de factores que afectan negativamente a los trabajadores y que pueden llegar a producir una profunda insatisfacción y deseos de abandonar o cambiar de trabajo. Algunas causas principales que producen insatisfacción laboral:



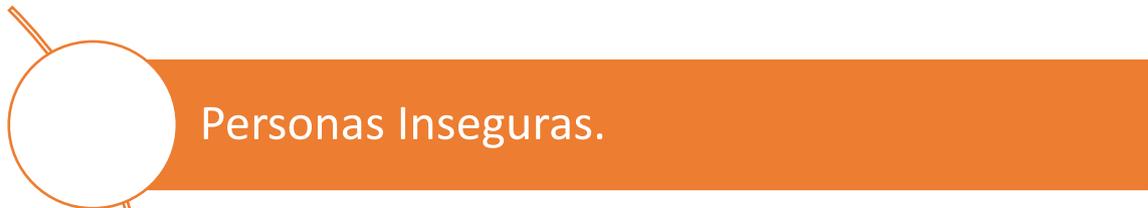
Salario Bajo



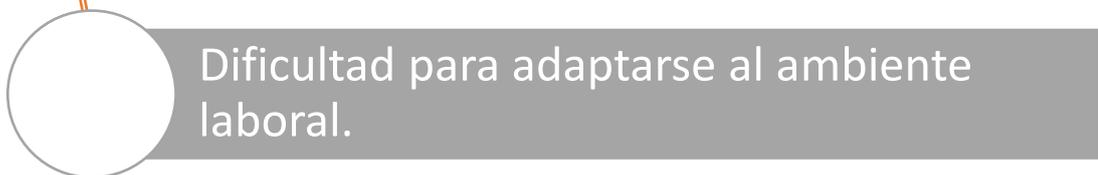
Mala relación con los compañeros o jefes.



Escasa o nulas posibilidades de Promoción



Personas Inseguras.



Dificultad para adaptarse al ambiente laboral.



Malas condiciones Laborales.

Consecuencias de la insatisfacción laboral



La insatisfacción laboral puede afectar al rendimiento de los trabajadores y a la productividad de la empresa.



La desmotivación o falta de interés por el trabajo, que puede llegar a producir en el trabajador tal apatía, que incumpla con sus funciones de forma habitual



puede llegar a producir ansiedad o estrés y, en caso extremo, el trabajador puede llegar a desarrollar una depresión.

Recomendaciones para eliminar y reducir la Insatisfacción.

Para Wexley y Yuki (1990). Lo primero que deben hacer los Directores de Gestión Humana, al detectar insatisfacción laboral en uno o varios empleados de la organización, es realizar un diagnóstico detallado de las condiciones laborales para conocer la causa o causas de la insatisfacción. Una vez haya sido determinadas las fuentes de insatisfacción, pueden utilizarse variedad de enfoques para enfrentar el problema; tres de ellos pueden ser:



SESIÓN N°8

“RETOS PROFESIONALES”

	Objetivo	Etapas	Actividades	Descripción	Recursos	Duración
RETOS PROFESIONALES	Desarrollar capacidad para fijarse a sí mismo metas retadoras orientadas al logro de objetivos de su organización.	Inicio	Retroalimentación	Recordar los puntos más importantes de la sesión N°07.	...	8 minutos
			Presentación	Se presentan los temas de las sesiones y los objetivos.	Diapositivas	5 minutos
			Dinámica	Metas en el aire.	...	10 minutos
			Las metas de cada docente.	Conversatorio de las metas de cada docente y de qué manera ayuda en la organización.	Plumones. Hoja bond.	3 minutos
		Desarrollo	Ponencia	Exponemos 8 propósitos profesionales que ayudara a identificarse con sus metas.	Diapositivas	15 minutos
			Conversatorio	Retos que enfrento dentro de su organización.	...	10 minutos
		Cierre	Dinámica	Mi reto en la Organización será.....		15 minutos
			Post Test	El taller se evaluará, mediante una escala de apreciación.		

DESARROLLO DE LA SESIÓN N° 8

INICIÓ:

ESCALA DE APRECIACIÓN

CARGO: _____ **EDAD:** _____

A continuación, se le presentaran 18 ítem, mediante cual leerán cuidadosamente cada pregunta y marcarán según crean conveniente.

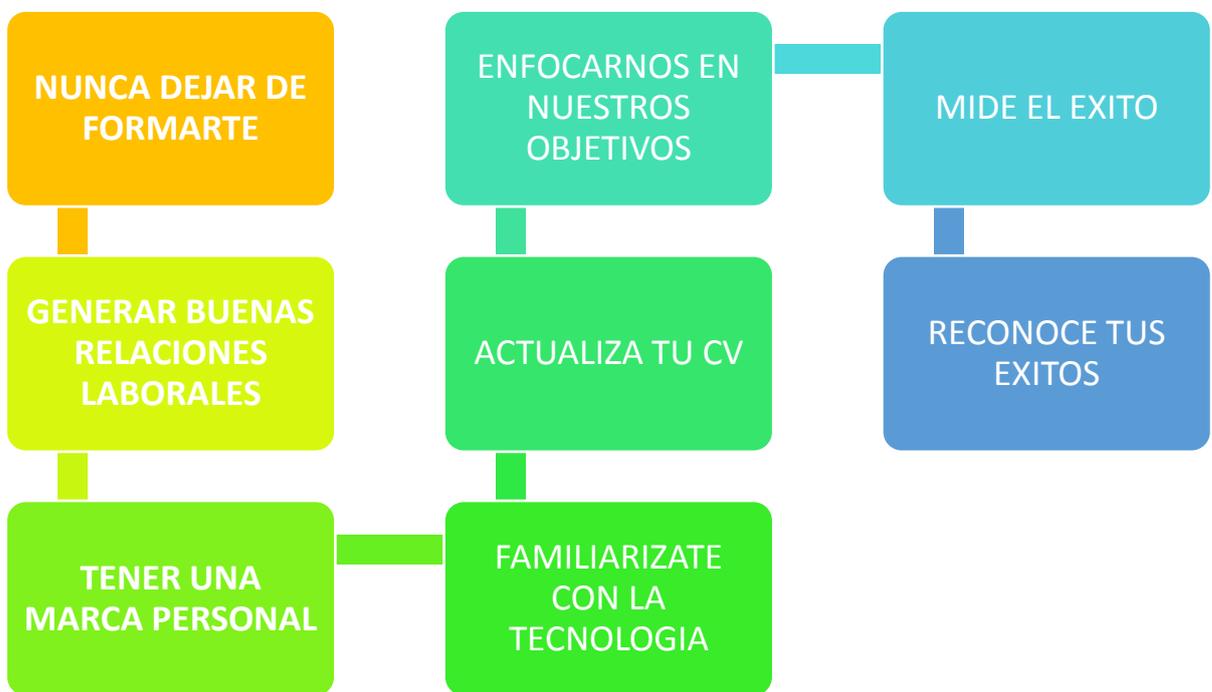
N°	ÍTEMS	SIEMPRE	ALGUNAS VECES	NUNCA
1	Le resulta fácil expresar sus opiniones en su grupo de Trabajo			
2	Muy comprometido con tú trabajo.			
3	Me gusta tener retos en mi puesto de trabajo			
4	Cumplo con las metas propuestas			
5	Me gusta trabajar en equipo			
6	Mis opiniones cuentan en mi trabajo			
7	La comunicación interna dentro de su área de trabajo funciona correctamente			
8	Tengo oportunidades en el trabajo para aprender y crecer			
9	Existen medidas para lograr sus objetivos			
10	Siente apoyo por su jefe inmediato			
11	Disfruto de las cosas que hago			
12	Están mis compañeros de trabajo comprometidos a realizar trabajo de calidad			
13	En mi trabajo me encuentro motivado			
14	Mi trabajo me posibilita beneficios sociales adecuados (vacaciones, licencias)			
15	Me siento seguro y estable en mi trabajo			
16	He tenido oportunidad de aprender y crecer durante el último año			
17	Soy muy persistente en mi trabajo			
18	Cuando estoy trabajando “olvido” todo lo que pasa alrededor de mí.			

DINÁMICA:

- **METAS AL AIRE**

Pida a los participantes que escriban sus metas en el aire, primero con su mano derecha y luego con su mano izquierda. Finalmente, pídales que escriban sus metas en el aire con ambas manos al mismo tiempo o con el pie derecho o izquierdo.

- **Exponemos 8 propósitos profesionales que ayudara a identificarse con sus metas.**



- **Mi reto en la Organización será.....**

Mi reto en la Organización será.....
.....
.....

TALLER N° 5:

“FACTORES DE VALOR AÑADIDO.”

1. DATOS GENERALES

1.1 Denominación: Factores de valor añadido.

1.2 Duración: 2 días

1.3 Participantes: Docentes

1.4 N° de sesiones: 2

2. OBJETIVOS

OBJETIVOS GENERALES:

- ✓ Comprender lo que realmente representa el valor de los colaboradores dentro de la organización,

OBJETIVOS ESPECÍFICOS:

- ✓ Establecer el nivel de compromiso organizacional.
- ✓ Brindar información relevante para un adecuado desarrollo laborales y humanas.

3. ACTIVIDADES:

- ✓ Presentación.
- ✓ Introducción.
- ✓ Desarrollo de sesiones.

Sesión N° 9: Compromiso Organizacional.

Sesión N° 10: Calidad de Vida.

4. MATERIALES

- Papel bond
- Fotocopias
- Materiales para la dinámica
- Lapiceros
- Papelotes
- Plumones
- Limpiatipo

SESIÓN N° 09

“Compromiso Organizacional”

Objetivo	Etapas	Actividades	Descripción	Recursos	Duración		
Compromiso Organizacional.	Establecer el nivel de compromiso organizacional.	Retroalimentación	Recordar la sesión N° 11 y cuál era la relación con el compromiso organizacional	...	5 minutos		
		Inicio	Presentación	Se presentan los temas de las sesiones y los objetivos.	Diapositivas	5 minutos	
			Video	“Actitud y Compromiso” https://www.youtube.com/watch?v=e6pTYAKyCf4		...	10 minutos
				Ponencia	-Definición de compromiso organizacional. - Características.	Diapositivas	10 minutos
		Desarrollo	Ponencia	- Dimensiones del compromiso Organizacional. - Ventajas y Desventajas.	Diapositivas	5 minutos	
			Dinámica	Levántate o Siéntate	Pelota	10 minutos	
		Cierre	Ronda de preguntas	- ¿Influye la buena relación del empleado con el jefe en su compromiso con la organización?			10 minutos
				- ¿Influye el clima de comunicación percibido por el empleado en su compromiso con la organización?			
				- ¿Cómo afecta más la buena relación del empleado con el jefe a su			

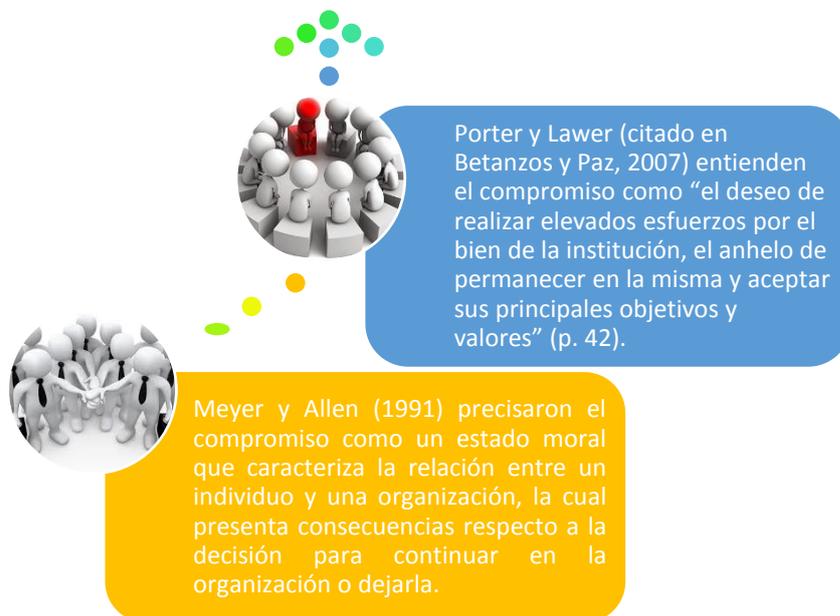
compromiso con la
organización?

Post Test
Se les entregara el
cuestionario de compromiso
laboral para evaluar nuestro
programa.

10
minutos

DESARROLLO DE LA SESIÓN N° 09

- Definición de compromiso organizacional.



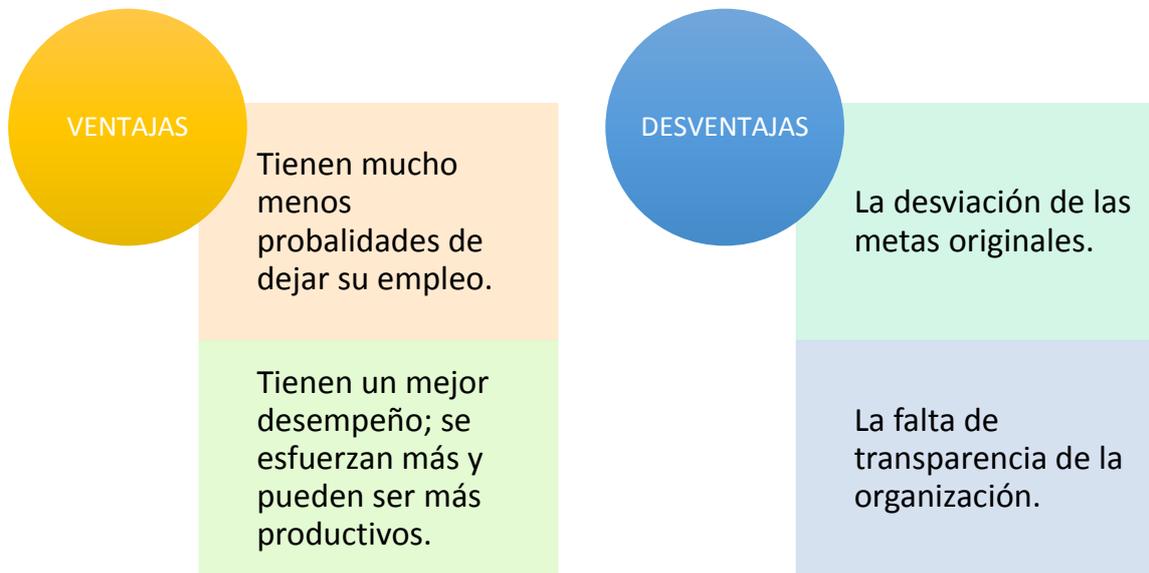
- Dimensiones del compromiso Organizacional.

Meyer y Allen citados por (Arias, 2001) proponen una conceptualización del compromiso organizacional fragmentado en tres dimensiones: afectivo, de continuidad y normativo; de esta cualidad la naturaleza del compromiso es, respectivamente, el deseo, la necesidad o el deber de permanecer en la organización.



- Ventajas y Desventajas.

Para Robert Dailey, (2003)



Dinámica

Levántate o Siéntate

Todos sentados en círculo. El coordinador empieza contando cualquier historia inventada. Cuando dentro del relato dice la palabra "quien" todos se debe levantar, y cuando dice la palabra "no", todos deben sentarse.

Cuando alguien (no se levanta o no se sienta en el momento en que se dice "quien" o "no", sale del juego o da una prenda. El coordinador puede iniciar la historia y señalar a cualquier participante para que la continúe y así sucesivamente. El que narra la historia, debe hacerlo rápidamente para darle agilidad si no lo hace, también pierde.

CIERRE:

RONDA DE PREGUNTAS

¿Cómo afecta más la buena relación del empleado con el jefe a su compromiso con la organización?



¿Influye la buena relación del empleado con el jefe en su compromiso con la organización?



¿Influye el clima de comunicación percibido por el empleado en su compromiso con la organización?



TALLER N° 6:

“FACTORES AL AMBIENTE LABORAL”

1. DATOS GENERALES

1.1 Denominación: Factores al ambiente laboral.

1.2 Duración: 3 días

1.3 Participantes: Docentes

1.4 N° de sesiones: 3 sesiones.

2. OBJETIVOS

OBJETIVO GENERAL

- ✓ Permitir analizar y descubrir el estado en que se encuentra la organización, para mejorar el compromiso organizacional.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- ✓ Identificar habilidades para colaborar y generar confianza en el equipo.
- ✓ Identificar la calidad de relación que existe entre el colaborador – superior generando la confianza en el equipo.

3. ACTIVIDADES:

- ✓ Presentación.
- ✓ Introducción.
- ✓ Desarrollo de sesiones.

Sesión N° 11: Trabajo en equipo.

Sesión N° 12: Relación de los jefes.

4. MATERIALES

- Papel bond
- Fotocopias
- Materiales para la dinámica
- Lapiceros
- Papelotes
- Plumones
- Limpiatipo

5. EVALUACIÓN

- Se realizará una evaluación permanente en el momento de realizar el taller y posteriormente se tomará una encuesta a los docentes para verificar la eficacia del taller.

SESION N° 11

“TRABAJO EN EQUIPO”

Objetivo	Etapas	Actividades	Descripción	Recursos	Duración
TRABAJO EN EQUIPO Identificar habilidades para colaborar y generar confianza en el equipo.	Inicio	Pre Test		...	5 minutos
		Presentación	Se presentan los temas de las sesiones y los objetivos.	Diapositivas	5 minutos
		Dinámica	Silla Humana	...	10 minutos
		Ponencia	- Etapas para lograr un equipo de trabajo. - Se establecen las diferencias entre grupo y equipo	Diapositivas	10 minutos
	Desarrollo	Ponencia	- Se trabaja en el establecimiento de las metas del equipo. -Video “Trabajo en equipo” https://www.youtube.com/watch?v=gLEfiI8CbLQ	Diapositivas	5 minutos
		Dinámica de preguntas.	A través de la dinámica “La pelota”, los integrantes responderán a la siguiente pregunta: ¿Cuáles son los principios y valores de un equipo exitoso?	Pelota	10 minutos
		Dinámica de salida	“El equipo perfecto”		10 minutos
	Cierre	Post Test			10 minutos

DINÁMICA:

Silla Humana.

Contar el número de participante. Reunir, en el centro del aula, tantas sillas como participantes. La persona que dirige la dinámica estará ubicada en el centro y explicará: Cuando se dirá VERDE las personas circularan por la DERECHA, cuando diga AMARILLO las personas circularan por la IZQUIERDA, cuando se diga ROJO todas las personas tendrán que estar sentadas de alguna forma, nadie puede salir del juego y sin sentarse, se repite la secuencia hasta retirar todas, luego ellos tendrán que ver la forma de como sentarse todo el grupo.

PONENCIA:

- **Etapas para lograr un equipo de trabajo.**
- **Se establecen las diferencias entre grupo y equipo**



- **Se trabaja en el establecimiento de las metas del equipo**

Para Amanda en la revista “La voz” nos dice

Desarrolla tus metas

Crea un plan de acción para tus metas

Divide tu lista de acciones

Revisar las metas

- Video “Trabajo en equipo”

<https://www.youtube.com/watch?v=gLEfiI8CbLQ>



Dinámica de preguntas:

“La pelota”

Con una pelota van pasando por cada participante, el que toma la pelota debe decir ¿Cuáles son los principios y valores de un equipo exitoso? Al término de los participantes, la pregunta se reforzará mediante el facilitador.

Dinámica de salida

“El equipo perfecto”

consiste en pedir a cada miembro que escriba en una tarjeta de color verde sus tres fortalezas individuales más importantes. En otra tarjeta de distinto color, por ejemplo, azul, tres rasgos que deben tener las personas para trabajar a gusto en equipo. Después se unen todas las tarjetas, el verde por un lado y las azules por otro, y se estudia el ‘equipo ideal’ (el azul) frente al ‘equipo real’ (el verde). Con esta información se pueden estudiar las fortalezas y debilidades e intentar potenciar y mejorar ambos aspectos.

RELACION CON LOS JEFES

Objetivo	Etapas	Actividades	Descripción	Recursos	Duración	
Identificar la calidad de relación que existe entre el colaborador – superior generando la confianza en el equipo.	Inicio	Retroalimentación	Recordar la sesión N° 10	...	5 minutos	
		Presentación	Se presentan los temas de las sesiones y los objetivos.	Diapositivas	5 minutos	
		Video	La importancia de tener una buena relación con tu jefe.	...	10 minutos	
		Ponencia	-El clima de comunicación. - La relación con mi jefe.	Diapositivas	10 minutos	
	Desarrollo	Ponencia	- Calidad de relación trabajador- Superior y el compromiso organizacional. - 8 estrategias para tener una buena relación con tu jefe.	Diapositivas	5 minutos	
		Juego de roles	Se les presentara un caso por grupo.	Pelota	10 minutos	
	Cierre	Ronda de preguntas		- ¿Influye la buena relación del empleado con el jefe en su compromiso con la organización? - ¿Influye el clima de comunicación percibido por el empleado en su compromiso con la organización? - ¿Cómo afecta más la buena relación del empleado con el jefe a su		10 minutos

compromiso con la
organización?

SESIÓN N° 12

RELACIÓN CON LOS JEFES

DESARROLLO DE LA SESIÓN N° 12

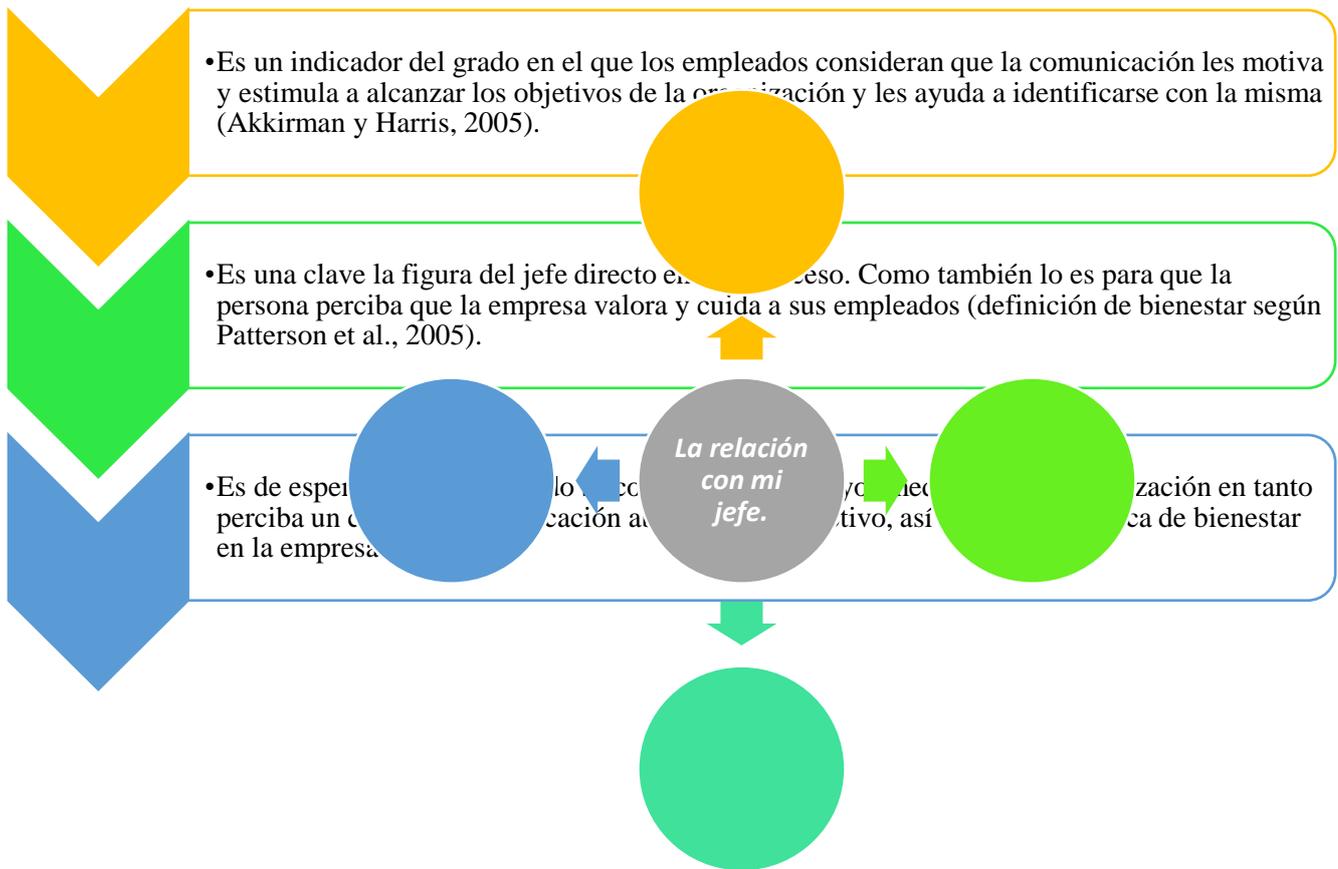
VIDEO:

La importancia de tener una buena relación con tu jefe.



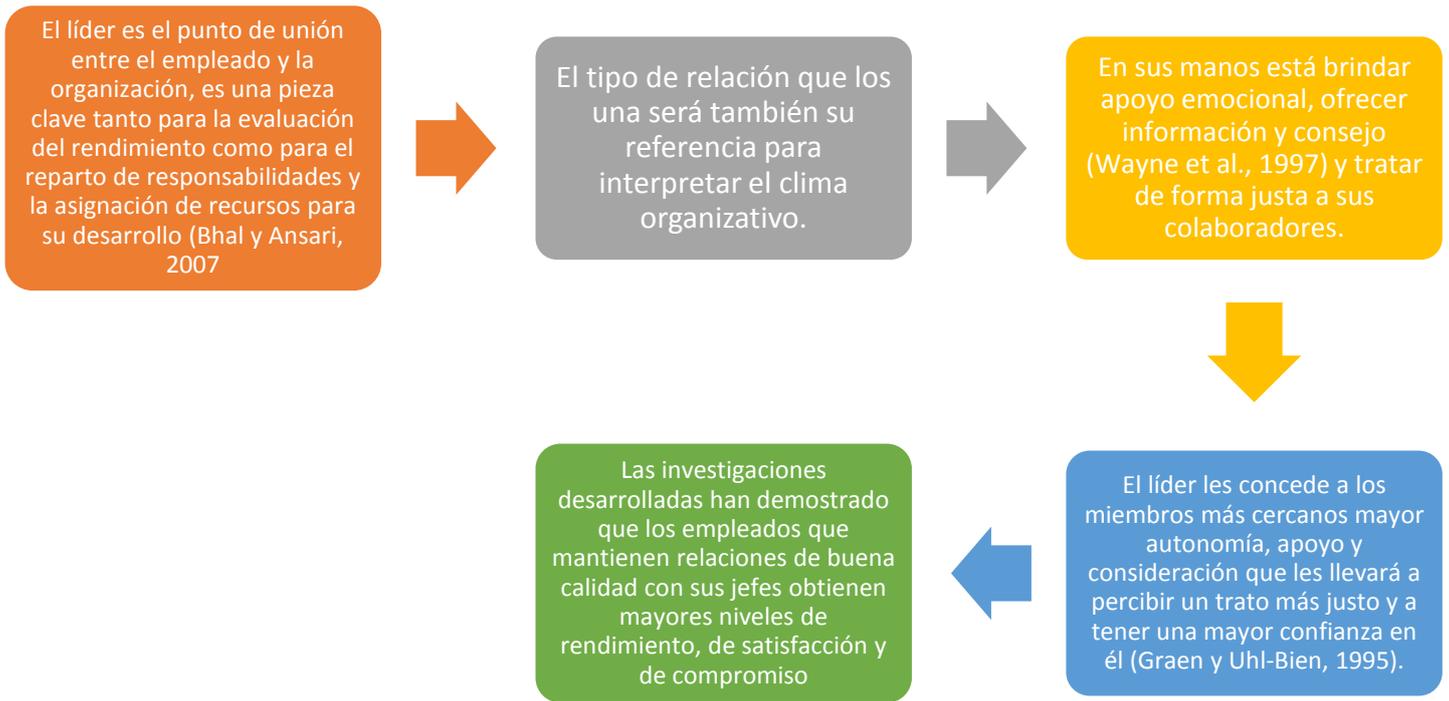
Ponencia: *-El clima de comunicación.*

- La relación con mi jefe.



Lluvia de ideas por cada de una de los participantes, se llegará a saber cómo y de qué manera es la relación con el jefe inmediato.

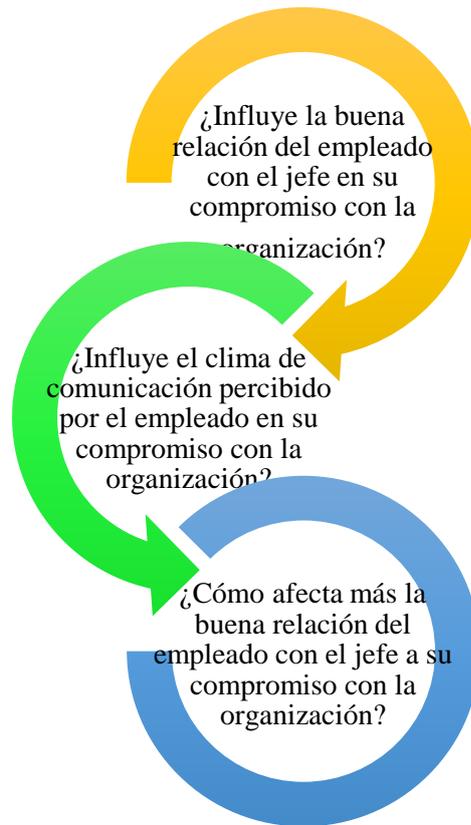
- Calidad de relación trabajador- Superior y el compromiso organizacional.



- 8 estrategias para tener una buena relación con tu jefe.



- **Ronda de preguntas**



CUESTIONARIO DE COMPROMISO ORGANIZACIONAL (CCO)

- Nombre** : Cuestionario de Compromiso Organizacional – (CO)
- Autores** : Mayer y Allen
- Administración** : Individual y colectivo
- Duración** : No tiene límite de tiempo, aproximadamente 20 minutos.
- Objetivo** : Medir el compromiso organizacional de los colaboradores en las organizaciones.
- Tipificación** : Percentiles,
- Material** : Lápiz o lapicero, corrector o borrador y hoja del cuestionario.

II.- DESCRIPCIÓN GENERAL

2.1.- OBJETIVO

El objetivo del Test CO, es medir el nivel de compromiso organizacional, como un lazo o vínculo con la organización relacionado con el apego afectivo a la organización, los costes percibidos por el trabajador asociados a dejar la organización y con la obligación de permanecer en la organización.

2.2.- ESTRUCTURA

El cuestionario del **CO** fue elaborado en el 2006, está basado en la operacionalización de la variable señalada por Meyer y Allen, la del “Compromiso Organizacional”.

Es una prueba que está compuesta por 26 Ítems que miden la variable del CO; a través de 03 Sub-variables o factores del compromiso: el Afectivo o Actitudinal, el Calculativo o de Continuidad y el Normativo.

El Factor Afectivo o Actitudinal, formado por los primeros 16 ítems, mide el apego o lazos emocionales que tienen los colaboradores con su organización, aunque no están centrados en el tema concepto de la variable en sí; el segundo factor es el Calculativo o de Continuidad, que está constituido por los siguientes 4 ítems y es el segundo factor

más importante en ser estudiado en el “Compromiso Organizacional”, este factor revela el apego material que el colaborador tiene con la organización y reconoce los costos asociados con dejar la organización; el último factor, el menos desarrollado y menos estudiado, pero no por ende menos importante, es el Normativo, este revela los sentimientos de obligación del colaborador porque piensa que eso es lo correcto, o es lo que se debe hacer, está vinculado con un tipo de lealtad generada por obligaciones de tipo cultural o familiar, esta sub-variable, está formada por los últimos 06 ítems.

La operacionalización de la variable está referida a las repuestas que los sujetos den al referido test en relación a cada una de sus sub- variables.

2.3.- DESCRIPCIÓN DE LA PRUEBA

Como ya se mencionó en la estructura de la prueba, está compuesta por 3 sub-variables la primera mide el Factor Afectivo, esta se sub-dimensional en el apego del individuo al grupo de trabajo en los ítems 01 y 07, congruencia de metas individuales y al organizacionales en los ítems 04 y 08, vinculación de la identidad del individuo a la organización 14 y 03, atribución 06 y 10, racionalización 06 y 13, cumplir expectativas 02 y 12, trabajo adecuado a la persona 11 y 05 y por último necesidad de satisfacción 5 y 16.

La sub-variable Continua usa los Ítems 09 y 10 para inversiones y alternativas para los ítems 18 y 20.

Lo mismo para la sub-variable Normativa que se basa en las Expectativas medidas por ítems 19 y 17, obligaciones medias por los ítems 25 y 22 e intercambio social para los ítems 23 y 26.

ÍTEMS POR FACTORES:

Factores	Cantidad de Ítems	N.º de Ítems
APECTIVO	16	1,2,3,4,5,6,7,8,9,10,11,12,13,14,15,16
CONTINUO	4	17,18,19,20
NORMATIVO	6	21,22,23,24,25,26

2.4. ADMINISTRACIÓN DEL CUESTIONARIO DE COMPROMISO ORGANIZACIONAL

Después de haber establecido un buen rapport con el examinado, y un buen ambiente para su aplicación, se procede a entregar el material del cuestionario (hoja de 26 ítems, lapicero o lápiz y corrector)

Luego se procede a explicar las instrucciones para que el examinado desarrolle correctamente el cuestionario sin tener ningún inconveniente con los reactivos.

Las respuestas son de 5 tipos y cada una corresponde a un valor de de 1 a 5

CATEGORIZACIÓN Y PUNTAJE:

NOMENCLATURA	Puntaje
Totalmente de Acuerdo	5
De Acuerdo	4
Ni de Acuerdo, Ni en Desacuerdo	3
En Desacuerdo	2
Totalmente en Desacuerdo	1

Después de, aproximadamente 20 minutos para su desarrollo, si el evaluado tarda más del tiempo establecido, no se le puede quitar el material sino animarlo a desarrollarlo un poco más rápido; anexando que en las observaciones se puede anotar el tiempo que tardo si fue más de lo establecido.

Finalmente, para calcular la puntuación total obtenida por cada examinado, deberá sumar el puntaje según las respuestas que conteste.

Como vemos en el ejemplo ilustrado la examinada de sexo femenino, hizo una puntuación directa de 102. Esta puntuación se convierte en un percentil que lo ubicamos en la tabla N° 1, al interpretar la tabla, la evaluada obtuvo un percentil de 60; en este caso según el percentil obtenido el nivel de Compromiso Organizacional es Promedio.

ANEXO 04. Cuestionario Compromiso Organizacional

EMPRESA: _____ **CARGO:** _____ **SEXO:** _____

ANTIGÜEDAD: _____ **EDAD:** _____ **ESTUDIOS** _____

Este cuestionario tiene como objetivo estudiar el compromiso organizacional, las respuestas de este cuestionario sirven únicamente para esta investigación y serán confidenciales

INSTRUCCIONES: Lea detenidamente cada enunciado, y marque con un aspa (X) la respuesta que **para usted** sea la indicada. No hay respuestas buenas ni malas, por favor responda con total sinceridad, recuerde que es anónima. GRACIAS POR SU COOPERACION.

Nº	ÍTEMS	Totalmente en	En desacuerdo	Ni de acuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
1	Mi equipo de trabajo es como parte de mi familia					
2	Realizó mi trabajo de la manera más efectiva sin que esto signifique un costo mayor para la organización					
3	Me siento emocionalmente vinculado con esta organización					
4	Mis metas se alinean perfectamente a las de la organización					
5	Siento que todos esperan un buen desempeño de mi parte					
6	Realmente siento los problemas de la organización como propios					
7	Siento una compenetración del 100% con mi grupo de trabajo					
8	Mis proyectos personales y mi crecimiento están alineados a los de la organización					

9	Sería muy feliz si trabajara el resto de mi vida en esta organización					
10	Este trabajo es para mí algo más que una obligación, es el centro de mi vida					
11	Mi trabajo debe cumplir con las expectativas de mis superiores y por ende de la organización					
12	Siento que mientras en menos costos incurra la organización yo me podría beneficiar más.					
13	Siempre trato de hacer algo más que las tareas inherentes a mi trabajo					
14	Esta organización tiene para mí un alto grado de significación personal					
15	Siento que mi trabajo se adapta a mis competencias					
16	Siempre había esperado un trabajo como el que tengo ahora					
17	Estoy consciente de las pocas alternativas que hay en el mercado laboral, por eso permanezco en esta organización					
18	Sería muy difícil para mí en este momento dejar la organización, incluso si lo deseara					
19	Permanecer en la organización actualmente es un asunto tanto de necesidad como de deseo					
20	Si yo no hubiera invertido tanto de mí mismo en esta organización, yo consideraría trabajar en otra parte					
21	Aunque fuera ventajoso para mí, yo no siento que sea correcto renunciar a esta organización					
22	Al demostrar al profesional que hay en mí podría cambiar mi situación de empleado temporal					
23	Me sentiría culpable si renunciara a la organización en este momento					

24	Esta organización merece mucho más de mí, gracias a la gente con la que comparto					
25	Si sigo esforzándome en mi trabajo podría quedarme en esta organización					
26	No renunciaría a esta organización porque me siento obligado con la gente en ella					

ANEXO 05. EVIDENCIAS









