

UNIVERSIDAD NACIONAL PEDRO RUIZ GALLO

**FACULTAD DE CIENCIAS HISTÓRICO SOCIALES Y
EDUCACIÓN**

UNIDAD DE POSGRADO

**PROGRAMA DE MAESTRÍA EN CIENCIAS DE LA
EDUCACIÓN**



TESIS

**Plan motivacional basado en la teoría antropológica para mejorar el
Clima Organizacional en los directivos y docentes de la I.E. 10011 - José
Leonardo Ortiz - Chiclayo - Lambayeque – 2022**

Presentada para obtener el Grado Académico de Maestro en Ciencias de la
Educación con mención en Gerencia Educativa Estratégica

Investigador: Tito Rodas Deza

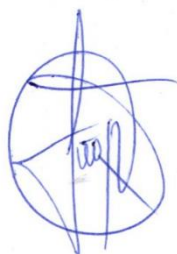
Asesor: Dra. Doris Nancy Díaz Vallejos

Lambayeque - Perú

2022

**Plan motivacional basado en la teoría antropológica para mejorar el
Clima Organizacional en los directivos y docentes de la I.E. 10011 - José
Leonardo Ortiz - Chiclayo - Lambayeque – 2022**

Tesis presentada para obtener el Grado Académico de Maestro en Ciencias
de la Educación con mención en Gerencia Educativa Estratégica



RODAS DEZA TITO
Investigador



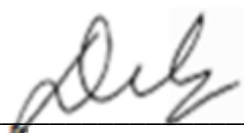
PUICON CRUZALEGUI GLORIA BETZABET
Presidente



GRANADOS BARRETO JUAN CARLOS
Secretario



VENEGAS KEMPER JOSE LUIS
Vocal



Dra. Doris Nancy Díaz Vallejos
Asesor

INFORME DE SIMILITUD

Plan motivacional basado en la teoría antropológica para
mejorar el Clima Organizacional en los directivos y docentes
de la I.E. 10011 - José Leonardo Ortiz - Chiclayo - Lambayeque
- 2022

INFORME DE ORIGINALIDAD

5%

INDICE DE SIMILITUD

5%

FUENTES DE INTERNET

1%

PUBLICACIONES

2%

TRABAJOS DEL
ESTUDIANTE

CONSTANCIA DE ORIGINALIDAD DE TESIS

CONSTANCIA DE VERIFICACIÓN DE ORIGINALIDAD

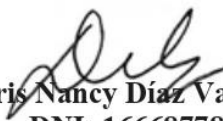
Yo, **Doris Nancy Díaz Vallejos**, usuaria revisora del documento titulado: *Plan motivacional basado en la teoría antropológica para mejorar el Clima Organizacional en los directivos y docentes de la I.E. 10011 - José Leonardo Ortiz - Chiclayo - Lambayeque – 2022.*

Cuya autora es **Rodas Deza, Tito**, identificado con documento de identidad **N° 43014857**
Declaro que la evaluación realizada por el Programa informático, ha arrojado un porcentaje de similitud de **5%**, verificable en el Resumen de Reporte automatizado de similitudes que se acompaña.

La suscrita analizó dicho reporte y concluyó que cada una de las coincidencias detectadas dentro del porcentaje de similitud permitido no constituyen plagio y que el documento cumple con la integridad científica y con las normas para el uso de citas y referencias establecidas en los protocolos respectivos.

Se cumple con adjuntar el Recibo Digital a efectos de la trazabilidad respectiva del proceso.

Lambayeque, 16 de enero del 2024


Doris Nancy Díaz Vallejos
DNI: 16668778
ASESORA

Se adjunta:

*Resumen del Reporte automatizado de similitudes

*Recibo Digital

ACTA DE SUSTENTACIÓN



UNIVERSIDAD NACIONAL PEDRO RUIZ GALLO
FACULTAD DE CIENCIAS HISTÓRICO SOCIALES Y EDUCACIÓN
UNIDAD DE INVESTIGACIÓN



ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS

N° 0814-VIRTUAL

Siendo las **08:00 horas**, del día **lunes 02 de octubre de 2023**; se reunieron **vía online mediante la plataforma virtual Google Meet**: <https://meet.google.com/emw-idhq-nsp>, los miembros del jurado designados mediante **Resolución N°2195-2022-V-D-FACHSE**, de fecha **05 diciembre de 2022**, integrado por:

Presidente	: Dra. Gloria Betzabet Puicón Cruzálegui.
Secretario	: M.Sc. Juan Carlos Granados Barreto.
Vocal	: Dr. José Luis Venegas Kemper.
Asesor	: Dra. Doris Nancy Díaz Vallejos.



La finalidad es evaluar la Tesis titulada: **“PLAN MOTIVACIONAL BASADO EN LA TEORÍA ANTROPOLÓGICA PARA MEJORAR EL CLIMA ORGANIZACIONAL EN LOS DIRECTIVOS Y DOCENTES DE LA I.E. 10011 - JOSÉ LEONARDO ORTIZ - CHICLAYO - LAMBAYEQUE - 2022”**; presentada por el tesista **TITO RODAS DEZA**, para obtener el **Grado Académico de Maestro en Ciencias de la Educación**, mención: **Gerencia Educativa Estratégica**.

Producido y concluido el acto de sustentación, de conformidad con el Reglamento General de Investigación (aprobado con Resolución N° 184-2023-CU de fecha 24 de abril de 2023); los miembros del jurado procedieron a la evaluación respectiva, haciendo las preguntas, observaciones y recomendaciones al(os) sustentante(s), quien(es) procedió(eron) a dar respuesta a las interrogantes planteadas.

Con la deliberación correspondiente por parte del jurado, se procedió a la calificación de la Tesis, obteniendo un calificativo de **(19) (DIECINUEVE)** en la escala vigesimal, que equivale a la mención de **MUY BUENO**

Siendo las **9:00 a.m. horas** del mismo día, se dio por concluido el acto académico online, con la lectura del acta y la firma de los miembros del jurado.

Dra. Gloria Betzabet Puicón Cruzálegui
PRESIDENTE

M.Sc. Juan Carlos Granados Barreto
SECRETARIO

Dr. José Luis Venegas Kemper
VOCAL

OBSERVACIONES:.....
.....
.....
.....

El presente acto académico se sustenta en los artículos del 39 al 41 del Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo (aprobado con Resolución N° 270-2019-CU de fecha 4 de setiembre del 2019); la Resolución N° 407-2020-R de fecha 12 de mayo del 2020 que ratifica la Resolución N° 004-2020-VIRTUAL-VRINV del 07 de mayo del 2020 que aprueba la tramitación virtualizada para la presentación, aprobación de los proyectos de los trabajos de investigación y de sus informes de investigación en cada Unidad de Investigación de las Facultades y Escuela de Posgrado; la Resolución N° 0372-2020-V-D-NG-FACHSE de fecha 21 de mayo del 2020 y su modificatoria Resolución N° 0380-2020-V-D-NG-FACHSE del 27 de mayo del 2020 que aprueba el INSTRUCTIVO PARA LA SUSTENTACIÓN DE TRABAJOS DE INVESTIGACIÓN Y TESIS VIRTUALES.

DECLARACIÓN JURADA DE ORIGINALIDAD

Yo, Tito Rodas Deza investigador principal, y Dra. Doris Nancy Díaz Vallejos, asesor del trabajo de investigación “**Plan motivacional basado en la teoría antropológica para mejorar el Clima Organizacional en los directivos y docentes de la I.E. 10011 - José Leonardo Ortiz - Chiclayo - Lambayeque – 2022**” declaramos bajo juramento que este trabajo no ha sido plagiado, ni contiene datos falsos. En caso se demostrará lo contrario, asumo responsablemente la anulación de este informe y por ende el proceso administrativo a que hubiera lugar. Que pueda conducir a la anulación del título o grado emitido como consecuencia de este informe.



Lambayeque, (fecha).....

Tito Rodas Deza
Investigador



Dra. Doris Nancy Díaz Vallejos
Asesora

... ..
Co-asesor (si lo hubiera)

DEDICATORIA

A mi Dios todopoderoso por darme la sabiduría y la fuerza para lograr mis metas. A mi hijo Fabrizio por ser el motor de mi existencia. A mi querida esposa Brigitte por su apoyo incondicional en cada momento de mi vida. A mis queridos padres Doris y Reynaldo por estar siempre a mi lado en los momentos más difíciles.

Tito Rodas Deza

AGRADECIMIENTOS

A la I.E N° 10011 “coronel Francisco Bolognesi” del distrito de José Leonardo Ortiz, provincia de Chiclayo, departamento de Lambayeque y en especial al director, por brindarme las facilidades para realización de la presente investigación. Al profesor del curso, Dr. Juan Diego Dávila Cisneros y Dra. Doris Nancy Díaz Vallejos, quienes, con su ayuda desinteresada, me aportaron conocimientos pertinentes y relevantes, para concluir el presente estudio.

Tito Rodas Deza

ÍNDICE

DEDICATORIA	vii
AGRADECIMIENTOS.....	viii
ÍNDICE.....	ix
ÍNDICE DE TABLAS	xi
ÍNDICE DE FIGURAS	xii
RESUMEN	xiv
ABSTRACT	xv
INTRODUCCIÓN.....	xvi
CAPÍTULO I: DISEÑO TEÓRICO	1
1.1 Estado del Arte	1
1.1.1 Clima Organizacional:	1
1.1.2 Motivación:.....	5
1.1.3 Motivación y clima organizacional.....	8
1.2 Bases epistemológicas:.....	12
1.2.1 El paradigma de investigación:	12
1.2.2 Paradigma Positivista.....	12
1.2.3 Enfoque de investigación cuantitativo:.....	13
1.3 Antecedentes	14
1.4. Bases teóricas	21
1.4.1. Teoría antropológica de la motivación de Juan António Pérez López.	21
1.4.2. Teoría de Clima Organizacional de Litwin y Stringer	25
1.5. Bases Conceptuales (Operacionalización o categorización de variables)	28
CAPÍTULO II. DISEÑO METODOLÓGICO	32
2.1. Diseño de contrastación de hipótesis / procedimiento a seguir en la investigación ..	32
2.2. Población y muestra	33
2.2.1. Población	33
2.2.2. Muestra	33
2.3. Técnicas, instrumentos, equipos, materiales	33
2.3.1. Técnicas e instrumentos:	33
2.3.2. Equipos y materiales:.....	34
CAPITULO III. RESULTADOS	35
CAPITULO IV. DISCUSIÓN DE RESULTADOS.....	56
CAPITULO V. PROPUESTA DE INTERVENCIÓN.....	61

CONCLUSIONES	98
RECOMENDACIONES	99
REFERENCIAS.....	101
ANEXOS:	105

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla N° 1. Sexo	35
Tabla N° 2. Edad	36
Tabla N° 3. Grado académico	36
Tabla N° 4. Tiempo de servicios profesionales	36
Tabla N° 5. En esta institución educativa no existen muchos formalismos (papeleos) para hacer las cosas	38
Tabla N° 6. En esta institución educativa se respeta la jerarquía de los superiores	39
Tabla N° 7. Los objetivos y metas de la institución educativa se conocen con claridad	40
Tabla N° 8. En esta institución educativa los colegas siempre influyen para mejorar continuamente en el desempeño personal y grupal	41
Tabla N° 9. En esta institución educativa cumple con responsabilidad su trabajo, por lo que no necesita estar en constante monitoreo por parte de sus superiores	42
Tabla N° 10. En la institución educativa, los directivos asumen con responsabilidad sus funciones	44
Tabla N° 11. En su trabajo, se utiliza más el premio que las sanciones	45
Tabla N° 12. En la institución educativa cuando quiere realizar un proyecto, puede contar con la ayuda de sus superiores y colegas	46
Tabla N° 13. Para que esta institución educativa logre los objetivos, hay que aceptar los desafíos y retos	47
Tabla N° 14. En esta institución educativa existen buenas relaciones humanas entre el personal docente y directivo	48
Tabla N° 15. Los conflictos personales y laborales que surgen en la institución educativa se solucionan a través del diálogo	49
Tabla N° 16. Se siente bien practicando los ideales (misión y visión) de esta institución educativa	50

Tabla N° 17. En esta institución educativa se respeta la jerarquía de los superiores. *Edad por rangos.....	51
Tabla N° 18. En esta institución educativa se exige el cumplimiento de los objetivos y metas bastante alto*Edad por rangos.....	51
Tabla N° 19. En la institución educativa, los directivos asumen con responsabilidad sus funciones*Edad por rangos.....	52
Tabla N° 20. En esta institución educativa, recibe estímulos y reconocimientos por el trabajo bien hecho*Edad por rangos.....	52
Tabla N° 21. En la institución educativa cuando tiene que hacer un trabajo difícil, puede contar con la ayuda de sus superiores y colegas*Edad por rangos.....	53
Tabla N° 22. Para que esta institución educativa logre los objetivos, hay que aceptar los desafíos y retos*Edad por rangos.....	53
Tabla N° 23. Esta institución educativa se caracteriza por tener un clima de trabajo placentero y amable entre docentes*Edad por rangos	54
Tabla N° 24. Los conflictos personales y laborales que surgen en la institución educativa se solucionan a través del dialogo*Edad por rangos.....	54
Tabla N° 25. Se siente orgulloso (a) y parte importante de esta institución educativa*Edad por rangos.....	55

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura N° 1. Conoce claramente la estructura organizativa de la institución educativa ...	37
Figura N° 2. Conoce claramente cuáles son sus funciones y las cumple oportunamente .	38
Figura N° 3. En su labor pedagógica trabaja en forma organizada y planificada.....	40
Figura N° 4. En esta institución educativa se exige el cumplimiento de los objetivos y metas bastante alto.....	41

Figura N° 5. En esta institución se valoran más el rendimiento en el trabajo que las características personales del directivo y docente	42
Figura N° 6. En sus labores dentro de la institución educativa, crea sus propias exigencias para resolver los problemas por sí mismo	43
Figura N° 7. En esta institución educativa, recibe estímulos y reconocimientos por el trabajo bien hecho.....	44
Figura N° 8. La dirección de su institución educativa muestra interés por las personas en sus problemas e inquietudes	45
Figura N° 9. La dirección de su institución educativa está dispuesta a correr riesgos ante una idea nueva	46
Figura N° 10. Esta institución educativa se caracteriza por tener un clima de trabajo placentero y amable entre docentes	47
Figura N° 11. En esta institución educativa se toman en cuenta las distintas opiniones para llegar a un acuerdo	49
Figura N° 12. Se siente orgulloso (a) y parte importante de esta institución educativa	50

RESUMEN

Esta investigación se llevó a cabo en la I.E N° 10011 “Francisco Bolognesi Cervantes” del distrito José Leonardo Ortiz, manifestando un problema sobre el clima organizacional, evidenciándose deficiencias en la comunicación, inadecuadas relaciones interpersonales, falta de liderazgo para involucrar a los docentes en las metas de la I.E, conflictos entre los docentes y directivos, normas de convivencia que no se cumplen, falta de compromiso por parte de docentes en los objetivos institucionales, etc. confirmado a través de la aplicación del cuestionario adaptado de Litwin y Stringer, a 32 docentes y 2 directivos. En consecuencia, se propuso como objetivo Diseñar un plan motivacional basado en la Teoría antropológica de Juan Antonio Pérez López para mejorar el Clima Organizacional, dicho plan consistió en ocho talleres interactivos validado por juicio de expertos, siendo una alternativa para mejorar un clima organizacional eficaz que ayude a la institución en el rol que cumple ante la sociedad.

Palabras clave: Plan motivacional, clima organizacional, relaciones interpersonales, motivación extrínseca, motivación intrínseca, motivación trascendente.

ABSTRACT

The present investigation was carried out in the educational institution N° 10011 "Francisco Bolognesi Cervantes" of the district José Leonardo Ortiz, manifesting a problem about the organizational climate, evidenced by deficiencies in communication, inadequate interpersonal relationships, lack of leadership to involve teachers in the goals of the I. E, conflicts between teachers and managers, coexistence rules that are not complied with, lack of commitment on the part of teachers in the institutional objectives, etc. confirmed through the application of the questionnaire adapted by Litwin and Stringer, to 32 teachers and 2 managers. Consequently, it was proposed as an objective to design a motivational plan based on the anthropological theory of Juan Antonio Pérez López to improve the organizational climate, this plan consisted of eight interactive workshops validated by expert judgment, being an alternative to improve an effective organizational climate that helps the institution in the role it plays in society.

Key words: Motivational plan, organizational climate, interpersonal relationships, extrinsic motivation, intrinsic motivation, transcendent motivation.

INTRODUCCIÓN

En un mundo globalizado ha cobrado énfasis el rol del clima organizacional en las instituciones pública y privadas, y es en este aspecto donde muchos autores han centrado sus investigaciones, tanto a nivel nacional e internacional.

El clima de la organización es uno de los factores más importantes de la gestión de una institución educativa. Su incidencia en la práctica educativa puede ser tanto positivo como también negativo, en función de los objetivos de la organización, pues un ambiente organizacional favorable propicia la concreción de objetivos, mientras que un entorno organizacional adverso provoca una escasa identificación de los empleados con la misión de la institución, lo que, con el tiempo, origina conflictos, deterioro de las relaciones interpersonales y absentismo en los trabajadores, además de incumplimiento de los deberes, lo que conlleva a que la organización brinde un inadecuado servicio.

Por lo tanto, el rendimiento laboral está positivamente correlacionado con el clima organizativo. Pues para que esto exista tiene que haber una buena comunicación entre los empleados. También es factible alcanzar objetivos y desarrollar los mismos cuando existen interacciones interpersonales agradables, un entorno físico que reúne los requisitos necesarios para poder trabajar, liderazgo, una remuneración excelente y motivos para progresar profesionalmente. Estos factores contribuyen a que el clima sea positivo y armonioso. (Pinedo y Delgado, 2020).

De tal modo, haciendo un estudio de la realidad del contexto, el ambiente laboral de la Institución Educativa N° 10011 del distrito José Leonardo Ortiz de la provincia de Chiclayo, no es la excepción a esta realidad, pues se aprecia que los docentes y directivos, muestran deficiencias en la comunicación, inadecuadas relaciones interpersonales, falta de liderazgo para involucrar a los docentes en las metas de la I.E,

conflictos entre la plana docente, también no se considera la opinión de los integrantes de la institución educativa en la toma de las decisiones, las normas de convivencia no son socializadas ni claras y por consiguiente los integrantes de la organización no las cumplen, falta de compromiso por parte de docentes en los objetivos institucionales e inadecuado uso de estímulos o recompensas generando un clima organizacional inadecuado, impactando en la productividad de los agentes y afectando a la calidad de vida.

Frente a esta realidad actual, que afecta el ambiente organizacional de la Institución Educativa, es necesario encontrar soluciones viables, por que dependerá de éstas que la comunicación, las relaciones interpersonales entre los docentes, el liderazgo, el trabajo en equipo y en general el clima de la organización y la gestión sean óptimos. En este sentido se propone un plan motivacional para optimizar el clima organizacional de la institución en estudio.

En este contexto, el problema de la investigación que se formula es: ¿De qué manera la aplicación de un modelo fundamentado en la teoría Antropológica de Juan Antonio Pérez López contribuye a mejorar el clima organizacional en los directivos y docentes de institución educativa N° 10011, distrito José Leonardo Ortiz, provincia de Chiclayo, en el 2022?

El objetivo general que se formula en este estudio es proponer la aplicación de un plan motivacional basado en la Teoría antropológica de Juan Antonio Pérez López para mejorar el Clima Organizacional en los directivos y docentes de la I.E. 10011, del distrito José Leonardo Ortiz - provincia Chiclayo – 2022. Cuyos objetivos específicos son: (a) Diagnosticar el clima organizacional en los directivos y docentes de la I.E 10011, del distrito José Leonardo Ortiz - provincia Chiclayo - 2022. Además, se buscó (b) Fundamentar teóricamente la propuesta del plan motivacional según la teoría

antropológica de Juan Antonio López Pérez. (c) Formular la propuesta del plan motivacional en la teoría antropológica de Juan Antonio López Pérez. Y luego de formular se procedió a (d) Validar la propuesta del plan motivacional mediante el juicio de expertos.

La hipótesis del presente estudio que se buscó validar es, si se aplica un plan motivacional basado en la teoría antropológica de Juan Antonio Pérez López, entonces contribuirá a mejorar el clima organizacional de los directivos y docentes de la I.E 10011, del distrito José Leonardo Ortiz, provincia de Chiclayo, en el 2022. El diseño que se utilizó fue descriptivo propositivo, con una población representada por 2 directivos y 32 docentes que forman parte de la institución educativa N° 10011 “Cmnl Francisco Bolognesi Cervantes” del distrito José Leonardo Ortiz, provincia de Chiclayo.

Este presente estudio se ha estructurado en cinco capítulos para facilitar su lectura y comprensión:

CAPITULO I, encontramos el Estado del Arte, las bases epistemológicas de la investigación, antecedentes, las bases teóricas y las bases Conceptuales (Operacionalización o categorización de variables).

CAPITULO II, se refiere al diseño de la prueba de hipótesis, la población y la muestra, los métodos e instrumentos utilizados para la recogida de datos, así como el material y los equipos.

CAPITULO III, se presenta el análisis e interpretación de los resultados, obtenidos a través del instrumento de investigación aplicado a los docentes y directivos.

CAPITULO IV, está referido al debate de los resultados, donde se relacionan con los antecedentes del presente estudio.

CAPITULO V, Aquí se presenta la Propuesta de intervención denominada: “Plan motivacional basado en la teoría antropológica para mejorar el Clima Organizacional en los directivos y docentes de la I.E. 10011 - José Leonardo Ortiz - Chiclayo - Lambayeque – 2022”

Finalmente, se incluyen las conclusiones y recomendaciones a las que se llegaron al concluir la presente investigación. Además, se agregan las referencias bibliográficas y los respectivos anexos que sirvieron para la realización del presente estudio.

CAPÍTULO I: DISEÑO TEÓRICO

1.1 Estado del Arte

1.1.1 Clima Organizacional:

En este apartado se detallan y sistematizan investigaciones realizadas sobre la variable clima organizacional.

Pilligua & Arteaga (2019) citado por Ponce y Gómez (2021), afirman que la percepción que una persona tiene de su trabajo, su rendimiento, su productividad y su satisfacción está relacionado con el clima organizacional. También tiene en cuenta el entorno social y físico en el que se ejerce el trabajo o la profesión a diario. Las entidades pueden diagnosticar el entorno y lo que perciben las personas a través de la evaluación de estos factores, y utilizando esta información, pueden desarrollar estrategias ventajosas para la empresa.

Litwin y Stringer (2004) citado por Gonzales (2021) manifiesta que: La Estructura (la percepción de las funciones, normas y políticas de la compañía), responsabilidad personal (percepción con respecto a la autonomía en las tareas y obligaciones diarias), remuneración (percepción de la justicia en cuanto a las remuneraciones), riesgo y toma de decisiones (la percepción del riesgo y la capacidad de determinar la permanencia del personal adecuado), en cuanto a apoyo (el sentimiento de compañerismo con todo el personal) y la aceptación del conflicto (la seguridad que el sujeto deposita en el clima institucional), son las seis dimensiones que componen el clima de toda organización.

Según la definición de clima organizacional de los autores, se puede deducir que no es más que la forma en que los trabajadores ven su lugar de trabajo; que se sientan o no satisfechos en él depende en gran medida de las dimensiones y factores que afectan a sus relaciones interpersonales y a su desempeño profesional.

Sin embargo, para llevar a cabo lo anterior, es preciso tener en consideración la clasificación del clima organizacional, que puede dividirse en dos categorías: autoritario y participativo. Dentro de la primera categoría, el sistema I (autoritario explotador) se refiere a una dirección que carece de confianza en sus empleados, mientras que el sistema II (autoritario paternalista) se refiere a una gerencia que emite una confianza permisiva en su personal. En cuanto a la participación, el tercer sistema (consultivo) establece que

Las decisiones y las políticas suelen tomarse en la dirección, tomando en consideración la participación de los empleados, y el cuarto sistema (participación de grupo) distribuye los procesos de toma de decisiones por toda la institución, Pineda & Valencia (2011) citado por Gonzales (2021).

González et al. (2022) en su artículo de estudio sobre clima organizacional y estrés en el trabajo, sostienen que este cumple un papel significativo en el buen funcionamiento de las organizaciones en el ámbito laboral, por consiguiente, las entidades públicas como privadas deben ser conscientes de que este es un tema de suma importancia.

Los autores sostienen que el clima organizativo desempeña un papel importante en las entidades que pretenden ser competentes y se preocupan por las personas que trabajan en ellas. Estas organizaciones se esfuerzan por mejorar su entorno laboral a lo largo del tiempo con el fin de aumentar la productividad, prestando mayor atención a los recursos humanos. Las filosofías básicas de estas organizaciones se centran en el bienestar y la motivación de las personas.

El objetivo de los autores al realizar este estudio fue hacer un diagnóstico de la cultura del lugar de trabajo y el estrés de los empleados en 2022. Para este objetivo se utilizó una metodología cuantitativa que combinaba un enfoque no experimental descriptivo, documental y de campo.

Después de analizar los datos de la encuesta y realizar un análisis exhaustivo, se encontró que la Manta Montecristi, distrito de Jaramijó, tiene un clima organizacional adecuado y cuenta con empleados que sienten suficiente estabilidad, motivación y rendimiento laboral. Sin embargo, cabe destacar que los empleados mostraron altos niveles de estrés laboral, por lo que se aconseja poner en marcha un programa de acción para reducir los índices de estrés.

Está claro que las altas tasas de desempleo, la precariedad laboral y los conflictos familiares y de trabajo, están haciendo que tanto el equipo administrativo como académico del Ministerio de Educación experimente situaciones de alto estrés. En consecuencia, comprender el contexto en que se encuentran inmersos estos individuos permitirá mejorar su desempeño laboral y, su vez, llevar a cabo los planes y programas institucionales (pp. 1-37).

En otras palabras, el clima hace que las organizaciones recojan índices de satisfacción de los empleados, lo que les permite tomar medidas para reforzar las

condiciones apropiadas y producir un mejor rendimiento y por lo tanto un mejor clima organizacional, lo que es esencial para el progreso de una organización.

Ponce & García (2021), en su estudio sobre cómo influye el Clima organizacional y desempeño laboral, llegan afirmar que la cultura organizativa en Ecuador influye en un 91% en la capacidad de los empleados para desempeñar su trabajo con eficacia. Gracias a la adopción de elementos como la comunicación efectiva, la motivación, el reconocimiento de las necesidades y la satisfacción, el ambiente de trabajo es óptimo.

Además, el 83% de los miembros de la plantilla están realmente contentos de trabajar en esta empresa, conservando un buen rendimiento laboral como resultado de su gran entorno físico y la rápida resolución de conflictos internos. La medición del clima organizacional también se realiza anualmente. Esto les permite mostrar sus logros y dar retroalimentación sobre las medidas que están llevando a cabo, lo que les sirve para poner en marcha programas de mejora en las áreas que requieren una reestructuración para ayudar a que todo el negocio funcione de manera efectiva y eficiente.(p. 22,23)

Como podemos apreciar los resultados de este estudio realizado en Ecuador, demuestra que el clima organizacional es óptimo y esto se debe principalmente a que se implementan acciones dentro de las organizaciones, como la buena motivación, comunicación, reconocimiento, entre otros.

Woznyj et al., (2019), en el artículo de investigación sobre el Clima institucional y rendimiento laboral en los centros de atención a largo plazo en Estados Unidos, afirman que la creación de un clima enfermero beneficioso puede ayudar a las organizaciones a fomentar actitudes laborales positivas, como el compromiso organizativo.

Es posible que las implicaciones de un clima no se perciban plenamente de inmediato; los líderes de la organización que encabezan las iniciativas para crear un clima positivo deben prever que se necesitará algún tiempo para ver los beneficios en los indicadores de rendimiento de la organización.

Los resultados implican que un entorno favorable es ventajoso para los resultados de la organización y el rendimiento futuro.

Según el estudio demuestra que un buen clima organizacional aumenta el rendimiento, así como la autoeficacia de la organización y, en consecuencia, amplifica aún más el rendimiento organizativo.

Paschoalino & Oliveira (2021), sobre Clima organizativo en instituciones de enseñanza superior en Brasil, afirman que las investigaciones sobre el clima organizacional han constituido retos para facilitar la satisfacción de los empleados en el ejercicio de su labor.

Los autores del presente estudio se propusieron conocer la opinión de los profesores sobre el clima organizativo de su institución de enseñanza superior en relación con una serie de factores, como las relaciones y la cooperación, las oportunidades de desarrollo profesional y los incentivos, la política local, nacional y mundial, así como la salud física y mental.

En cuanto a los componentes de relación y cooperación, se puede observar que las interacciones vividas dentro de la institución examinada permitieron anticipar la presencia de las disputas que son parte natural de cualquier institución.

Las dificultades para la cooperación y la conciliación de los sujetos frente a los múltiples conflictos que surgen de las interacciones establecidas, en las que intervienen la distancia, el tiempo y el juego de intereses, también pudieron verse en las palabras de los instructores.

En lo que respecta al desarrollo profesional e incentivos, todos los profesores coincidieron en que había incentivos continuos para seguir estudiando. Pero el valor de los incentivos se extendió más allá del aspecto monetario; también se fomentaron otros factores, como la participación de los profesores en las relaciones saludables, los deportes y la atención sanitaria.

En relación a la Política/Economía local, nacional e internacional: El reconocimiento por parte de los profesores del dilema en lo que respecta a los conflictos políticos y económicos del país expusieron su inseguridad, lo que se reflejaron en el trabajo diario de los profesores en las instituciones investigadas.

Con respecto a la dimensión Salud física y mental, se determinó que: Como consecuencia de su carga de trabajo, sus responsabilidades y la presión de sus superiores para que se presenten a trabajar incluso cuando están enfermos, los profesores se ausentaron con frecuencia de sus puestos de trabajo en este estudio (pp. 1-27).

Las consideraciones de la investigación pusieron de manifiesto lo crucial que es comprender el ambiente organizativo de los centros educativos y mejorarlo.

Galeano (2020), Según la investigación realizada, el clima organizativo puede dividirse en ocho categorías: autonomía, presión, cohesión, reconocimiento, apoyo, respaldo, innovación, equidad y confianza.

El clima organizacional puede considerarse como un factor decisivo en los procesos de organización y transformación, manteniendo una estrecha relación con el rendimiento, la productividad y la calidad del ambiente de trabajo.

Determinar el clima organizativo era el objetivo de esta investigación, así como el nivel de compromiso organizacional, utilizando una técnica cuantitativa y un diseño descriptivo transversal.

Este estudio descriptivo transversal se propuso determinar el clima organizacional y el grado de flexibilidad psicológica en dos organizaciones públicas de Chile que prestan servicios a niños y adolescentes. Dicha muestra estuvo conformada por todos los empleados. Se utilizó la escala de clima organizacional y una encuesta de datos sociodemográficos.

Además, el autor muestra algunos resultados sobre la percepción del clima en dicha organización: 31 % nivel muy alto y el 34% un nivel alto, representando estas dos percepciones el 65% del total. El clima organizativo también se sitúa en un nivel medio en el 25% de los casos, bajo en el 7% y muy bajo en el 3%.

Desde luego que los elementos del clima organizacional de una institución permiten señalar los aspectos más notables de la empresa tal y como los experimentan los empleados a lo largo de las operaciones regulares de la misma.

1.1.2 Motivación:

En este apartado se detallan y sistematizan investigaciones realizadas sobre la motivación.

Bohórquez et al., (2020), sobre motivación y el desarrollo laboral, hablan de que las organizacionales de todo el planeta están llevando a cabo cambios según las tendencias del mercado. No obstante, son escasas las que ponen en práctica novedosos sistemas particulares para el talento humano con el objetivo de motivarlos a hacer las tareas asignadas. Al no apreciarse ni compensarse su trabajo, se produce un descontento laboral que decrece la eficacia de la organización.

La motivación de los empleados también depende de que cuenten con un entorno de trabajo adecuado que les inspire confianza mientras desempeñan sus funciones, es decir, que incluya las herramientas adecuadas para el trabajo y esté centrado en su bienestar y seguridad.

Debido a que se generan costes para las revisiones de rendimiento, la formación e incluso para garantizar que los empleados tengan los recursos que necesitan para completar su trabajo, la mayoría de las organizaciones optan por aplicar estrategias en el producto o el servicio, mientras ignoran el talento humano que es esencial para el éxito de la organización.

El autor detalla a continuación describe algunas teorías sobre la motivación:

Teoría de las necesidades de Maslow, para lo cual recoge las aportaciones de Chiavenato (2017), el cual manifiesta que dicha teoría se fundamenta en la idea de que las necesidades pueden priorizarse o clasificarse en función de su importancia para las personas y de cómo afectan a su comportamiento.

Abraham Maslow expuso algunas necesidades como son: las fisiológicas, así como de seguridad, también tenemos las sociales y de estima y por último la autorrealización.

Con respecto a Teoría de McClelland, señala que las tres necesidades principales que contribuyen a explicar por qué las personas se motivación, son el logro, el poder y la afinidad.

En relación a la teoría de la motivación de Herzberg el autor cita a Palomo (2017), el cual menciona lo siguiente: los aspectos que ayudan a la satisfacción (factores motivaciones o intrínsecos) son diferentes, así como independientes de los elementos que tienden a producir la insatisfacción (factores extrínsecos o higiénicos).

Referente a la Teoría de la Equidad laboral de ADAMS, sostiene que Las personas están motivadas para mantener la equidad en sus interacciones con los compañeros de trabajo y la organización porque respetan el trato justo.

Dado que palabras como esfuerzo y recompensa o trabajo y salario simplifican demasiado las cosas, se utilizan en su lugar las frases inputs y outputs. Lógicamente, los inputs son lo que aportamos o ponemos en nuestra tarea. Todo lo que recibimos a cambio es un output. El trabajador debe ser compensado por el balance input-output o debe creer que es compensado. (pp. 1-6).

Como resultado se evidencia que la motivación empieza a ser importante en términos de rendimiento de los empleados en el trabajo.

Albano et al., (2019), afirma que la aplicación de las neurociencias cognitivas a la gestión de las instituciones permite el acceso a nuevos ámbitos de conocimiento que pueden utilizarse para dirigir con mayor eficacia los grupos de trabajo, tomar las decisiones con mayor certeza, formar y educar a las personas con métodos más efectivos, realizar acciones comerciales más eficientes y construir mejores relaciones con los clientes y el mercado.

Bajo esta nueva óptica, se sugiere el término Neuroincentivación para capitalizar los avances científicos y aplicarlos al tema de la investigación.

Con el fin de aumentar la motivación de los empleados en el trabajo, la Neuroincentivación se refiere al uso de los conocimientos aportados por la neurociencia a la gestión de los recursos humanos, así como al uso de diversos estímulos para maximizar el potencial humano, mejorar las habilidades y capacidades y, en general, mejorar el ambiente de trabajo.

Para gestionar eficazmente los recursos humanos, es esencial comprender sus motivaciones. De este modo, será posible ofrecer los incentivos adecuados, aumentando la felicidad de los empleados y mejorando al mismo tiempo el ambiente de trabajo de toda la organización y el rendimiento de las personas a cargo del empleador.(p. 3)

Le & Tuamsuk (2021), Según los resultados de un estudio realizado en Tailandia por los autores, se comprobó que el intercambio de conocimientos en la organización estaba sustancialmente correlacionado con elementos de motivación como la disponibilidad, el valor y la alegría de ayudar a los colegas compartiendo conocimientos. Los resultados también mostraron que los subfactores de cultura, intenciones y procesos de intercambio de información tenían los efectos más extraordinarios en la mejora de las actividades de gestión del conocimiento.

Por otro lado, el intercambio de información no se vio significativamente favorecido por los elementos de motivación extrínsecos, en particular los beneficios organizativos previstos, como las primas, el salario, la estabilidad laboral y las perspectivas de promoción. Este estudio ayuda a los gestores y dirigentes de organizaciones sin ánimo de lucro a averiguar cómo utilizar los elementos de motivación para fomentar el intercambio de conocimientos. (p. 1)

Cruz et al., (2022), en su indagación sostiene que, en algunas empresas de España, los aumentos salariales son la táctica más utilizada; el 37% de los empleados de las empresas en cuestión declararon haber recibido un aumento salarial de algún tipo durante la pandemia.

Otro método es el de la seguridad, donde una parte importante de los encuestados afirma que este tipo de estrategia se ha utilizado en las organizaciones en las que trabajan, lo que significa que los trabajadores pueden acceder fácilmente a medidas de seguridad como la desinfección y los suministros de limpieza.

Mayor flexibilidad en los horarios y de los días de descanso es otra estrategia que, si bien no se destaca en un porcentaje mayor, está presente. Esta estrategia se debe principalmente a que la disminución de la actividad laboral llevó a las empresas a tomar medidas para que tanto la empresa como el colaborador se beneficien.

En cuanto a los ascensos del personal, las congruencias y la estimulación emocional, este tipo de estrategia se aplica con relativa poca frecuencia en el área de la estima.

De lo anterior se desprende que se emplean estrategias de motivación laboral que también pueden clasificarse dentro de la teoría de Herzberg, siendo la mayoría de ellas estrategias higiénicas aplicadas, las cuales, de acuerdo con la teoría, tienen un carácter preventivo ya que buscan impedir las fuentes de infelicidad en el trabajo. (pp. 6-20).

Se concluye que la motivación es un elemento fundamental en el rendimiento de las funciones de los empleados de una empresa.

1.1.3 Motivación y clima organizacional

En este apartado se analiza la relación entre la variable clima organizacional y motivación.

En la gestión de una empresa o cualquier otra organización, la motivación de los empleados es esencial. Es decir, por más que las instituciones tengan un enfoque educativo o docente, el capital humano es más relevante, por lo cual nace la necesidad de sostener un personal animado y puesto en compromiso con los propósitos y la meta de la compañía. Al margen del tipo y del modelo de la compañía, el correcto uso del capital humano conduce al mejor desempeño y a un óptimo clima organizativo de las entidades (López & Mendoza, 2021, p. 1).

Aldana, J., & Piña, J. (2017) citado por Naranjo et al., (2019) mencionan que la cultura organizativa y la motivación son dos determinantes cruciales de la fisiología, la psicología y la autorrealización del potencial humano en las organizaciones. En la actualidad, las instituciones tienen un impacto significativo en nuestro entorno. Según las investigaciones sobre el tema, estos factores y el rendimiento óptimo de las entidades con éxito en cada uno de ellos están directamente relacionados. Estudiar estos factores es crucial porque están íntimamente relacionados con el rendimiento y la satisfacción laboral. Hacerlo ayudará a reforzar la mejora continua del entorno, lo que permitirá administrar la motivación necesaria para prestar un servicio de alta calidad a los clientes internos y externos de la organización.

Naranjo et al., (2019), hace una revisión de los escritos de muchos autores que han caracterizado el ambiente organizacional y la motivación a través del tiempo:

Davis (1981) comenta: El ambiente en el que se desenvuelven las personas, ya sea en un departamento, en una unidad de trabajo o en toda la organización, se conoce como clima organizacional.

Con respecto a Chiavenato (1992), expone que: La calidad o característica del entorno laboral que los empleados ven o experimentan y que afecta a su comportamiento se conoce como clima organizacional.

En cuanto a Goncalves (1997), resumen el clima organizacional como: perspectivas de las estructuras y procedimientos que tienen lugar en el trabajo por parte de los empleados. Estas opiniones están influidas por las interacciones, encuentros y otras experiencias que cada empleado ha tenido con la empresa.

En relación a la motivación, Maslow (1943) nos dice que es: la motivación viene hacer el impulso que tiene el hombre de complacer sus necesidades, las cuales son las fisiológicas y de seguridad, como también las sociales y de ego y por último la de autorrealización.

De acuerdo a Robbins (1999), la Motivación la define como: el deseo de realizar un gran esfuerzo para satisfacer una necesidad personal y alcanzar los objetivos de la organización.

Y por último tenemos a Asensio (2009), quien define a la motivación como: el conjunto de impulsos que llevan a las personas a realizar determinadas actividades y a insistir en ellas hasta su finalización.

La motivación va de la mano con el clima organizacional y es uno de los factores más cruciales que está recibiendo más atención dentro de las organizaciones porque es el componente que afecta el comportamiento de las personas.

Valencia, et al., (2019) sobre la Importancia del Clima laboral y su influencia en la motivación al interior de las organizaciones, afirman que el empleado necesita sentirse miembro de un ambiente agradable para funcionar con la mayor eficacia posible. Muchos trabajadores pueden poseer todas las capacidades necesarias para cumplir los requisitos del puesto, pero si no trabajan en un lugar acogedor, no podrán alcanzar todo el potencial.

Cuando se trabaja en un ambiente poco agradable, ni las remuneraciones, ni los beneficios sociales, ni las bonificaciones, ni la estabilidad laboral animan a los profesionales a empezar a quedarse en sus puestos y esto conduce que los trabajadores empiecen a buscar nuevos empleos con retos adecuados a su nivel, poniendo en peligro la capacidad de la empresa para retener a los trabajadores con talento y capacidad y, en última instancia, conduciendo al fracaso empresarial.

La elevada rotación de los empleados, la baja productividad, los problemas de comunicación y los conflictos son peligros provocados por la falta de políticas que apoyen las relaciones positivas entre los empleados. Si surgen estos problemas, se aconseja que los directivos pongan en marcha cambios, como la reorganización de los equipos de trabajo, la creación de formas de comunicación, la ruptura de rutinas, y la existencia de empleados motivados, entusiastas, colaboradores y satisfechos en el interior de la organización, entonces esto ayudará a que su empresa tenga éxito porque los empleados se sentirán obligados a producir excelentes resultados para ella.

Cuando se habla clima organizacional, no se puede afirmar que sea un asunto sencillo porque es crucial que todos los empleados que componen la empresa participen en él.

Baque (2019), propone un Plan motivacional para incrementar el rendimiento laboral, para lo cual se identificaron las causas y los factores de motivación que afectan a la productividad laboral, como el absentismo, la falta de trabajo en equipo, inadecuada comunicación y los conflictos de personalidad, el estudio empleó un diseño no experimental y transversal en el que se observaron situaciones reales y se midieron las percepciones de 155 funcionarios.

El clima y la cultura de la organización han sido reconocidos como elementos adicionales que afectan a la productividad de los trabajadores. Se ha demostrado que estos factores tienen un impacto perjudicial cuando una institución no proporciona incentivos para un alto rendimiento. Por ello, pusieron en marcha un plan de motivación que mejoraba el rendimiento laboral y la productividad a través de estrategias de motivación que capacitaban a los trabajadores para actuar como agentes de cambio, mejorando su capacidad de trabajo productivo, el servicio al cliente de alta calidad, la armonía en el lugar de trabajo y, en última instancia, la motivación de los empleados.

Como vemos, poner en práctica estrategias motivacionales en instituciones públicas o privadas eleva considerablemente los niveles de compromiso, motivación, valoración y rendimiento de todo el equipo de trabajo que compone una organización

Egoávil (2021), propone un programa motivación laboral para optimizar el clima organizacional. El propósito del estudio, según el autor, fue medir y analizar la variable Clima Organizacional, el cual lo define como el entorno físico en el que se desarrolla el trabajo cotidiano y que está influenciado por una variedad de variables o factores que interactúan entre sí de diversas maneras según las circunstancias y los individuos. La población de estudio considerada fue de 129 trabajadores de salud del Callao.

En el estudio se utilizó como instrumento un cuestionario, con un pre-test y, tras el desarrollo de un programa de motivación con temas de psicología organizacional y laboral, un post-test de seis aspectos del clima organizacional: claridad y autonomía, apoyo y cohesión, además de confort e implicación.

Los resultados demostraron que el clima organizacional y sus aspectos mejoraron para los profesionales de la Red de Microsalud de Santa Fe, como resultado del diseño y elaboración del programa de motivación laboral. Por lo tanto, se puede concluir que el nivel de clima empresarial mejora cuando los directivos emplean tácticas de motivación.

Podemos concluir que los recursos humanos de una organización son su componente más crucial después de sistematizar varios estudios sobre el clima organizacional y la motivación.

Cuando se trata de utilizar el talento humano en las organizaciones, la motivación laboral es de la mayor importancia. Si el personal está inspirado y dedicado, las organizaciones tendrán éxito en el cumplimiento de sus objetivos. Además, es crucial

utilizar técnicas de motivación para mantener un ambiente en el lugar de trabajo que fomente el mejor rendimiento laboral. El clima mejora.

1.2 Bases epistemológicas:

1.2.1 El paradigma de investigación:

Medina (2001) citado por Miranda y Ortiz (2020), afirman que Los paradigmas actúan como un marco de comprensión de los hechos de la realidad, una hoja de ruta para manejar las preocupaciones y dificultades, y una fuente de estrategias aceptables y de epistemología convincente para afrontar nuevas situaciones.

En otros términos, los paradigmas ofrecen la teoría y las referencias metodológicas que el investigador necesita para acceder a los fenómenos investigados (Miranda y Ortiz, 2020).

1.2.2 Paradigma Positivista:

Este estudio se conceptualiza bajo el paradigma positivista, de acuerdo con el tipo de investigación que es. Al respecto Ricoy (2006) citado por Callirgos et al. (2022), menciona que este tipo de investigación se basa en el paradigma positivista cuando se deben probar hipótesis utilizando herramientas de estadística descriptiva e inferencial, estimación de parámetros de acuerdo a los tipos de variables con las que se trabaje, evaluación de herramientas diagnósticas, tecnologías y programas, realización de ensayos clínicos, entre muchas otras cosas.

En el paradigma positivista, Ricoy (2006), menciona que, para asegurar explicaciones de carácter universal y generalizable, los objetivos científicos sitúan el mundo por encima de los valores que transmiten los sujetos y su entorno. La metodología utilizada divide los fenómenos de la sociedad en variables "dependientes" e "independientes", entre las que se construyen relaciones estadísticas. se centra en las relaciones de causa y resultado, al tiempo que reconoce el control o la manipulación de variables, estímulos o factores ambientales.

Sin embargo, este autor elogia la precisión de encontrar y crear un cuerpo de información generalizable que pueda aplicarse a un gran segmento de la población.

1.2.3 Enfoque de investigación cuantitativo:

De acuerdo a Sánchez (2019) citado por Callirgos et al. (2022) sostiene que el objetivo del método cuantitativo de investigación es recopilar información precisa utilizando datos numéricos (cuantitativos). Con el uso de estos datos estadísticos, es factible llegar a conclusiones que se apoyen en hechos y aborden los objetivos del estudio.

Al respecto Callirgos et al. (2022), mencionan algunas características más resaltantes del enfoque cuantitativo:

1. Desde un estudio bibliográfico completo, el investigador define el tema de exploración y delimita el problema.
2. A partir de esta sistematización arma su marco teórico y, en función del tipo de estudio, elabora las hipótesis.
3. Después de recoger los datos, se analizan y procesan, para luego probar las hipótesis de acuerdo a la técnica estadística utilizada.
4. El objetivo es controlar dichas variables de manera que no conduzcan a resultados inexactos.
5. Para los resultados de la investigación, se utilizan las medidas de tendencia central, variabilidad y de posición.
6. La investigación tiene que ser lo más imparcial posible.
7. Las predicciones buscan patrones y vínculos de causa y efecto que puedan ayudar a explicar el evento estudiado.
8. La información recopilada debe ser exacta, fidedigna, pertinente y oportuna.
9. las conclusiones de la investigación es lo que crea o aporta nuevos conocimientos
10. Los estudios cuantitativos tienen lugar fuera del subconsciente de las personas.

En resumen, podemos afirmar que un grupo de procesos secuenciales y probatorios constituyen el enfoque cuantitativo. Se parte de un criterio, se formulan los objetivos y las interrogantes de exploración, se lee la bibliografía (literatura) y se crea un marco teórico. Además, se comprueba las hipótesis y las variables. Y éstas se miden en un entorno específico. Se examinan las mediciones (a veces con métodos estadísticos) y se obtienen conclusiones con respecto a las hipótesis (Fernández y Baptista, 2010; López, 2017).

1.3 Antecedentes

Mamani y Mamani (2018), en su tesis, “Programa estratégico motivacional para mejorar el clima organizacional en la carrera profesional de educación de la universidad José Carlos Mariátegui, sede Ilo – Moquegua. De la Universidad Pedro Ruiz Gallo”. El autor señala que su investigación busca desarrollar un programa estratégico de mejora motivacional beneficioso para el clima organizacional de la carrera docente de la Universidad José Carlos Mariátegui, Campus Ilo. Basado en la teoría del clima organizacional de Litwin y Stringer y la teoría de la motivación de Abraham Maslow. Se empleó el enfoque de encuesta para diagnosticar el estado del clima organizacional entre los empleados docentes y administrativos de la carrera de educación.

El estudio aportó una percepción de la entidad a partir de cómo percibe el clima organizacional el personal docente y administrativo de la Universidad José Carlos Mariátegui Campus Ilo, mostrando índices bajos en las dimensiones de recompensa, relaciones e identidad, así como en la dimensión motivacional. Esta percepción concuerda con la teoría de la motivación de Abraham Maslow.

Se diseñó y propuso un Programa Estratégico Motivacional basado en la Teoría Motivacional de Abraham Maslow, con el fin de mejorar los bajos indicadores encontrados en las dimensiones antes mencionadas que incidan en un Clima Organizacional positivo en el personal docente y administrativo de la Universidad José Carlos Mariátegui Sede Ilo y lograr los objetivos Institucionales.

La investigación a realizarse busca lograr un buen clima organizacional en los directivos y docentes de la I.E 10011, a través de un plan motivacional basado en la Teoría Antropológico de la Motivación de Pérez López y así elevar el nivel de gestión.

Alfaro, Cárdenas, Pastrana, Schult y Sotillo (2018), en su tesis: “Motivaciones existentes de los docentes de la Facultad de Ciencias de la Comunicación de una universidad privada de Lima Metropolitana para el desarrollo de investigaciones en el 2018-02. De la Universidad Tecnológica Del Perú”. Los autores afirman que su objetivo es identificar los tipos de motivaciones actuales de los docentes de una universidad privada de la Facultad de Ciencias de la Comunicación de Lima Metropolitana. Se llevó a cabo mediante una técnica mixta de recogida de datos que incluía un cuestionario dicotómico y una escala de valoración con diez ítems cada una. Se empleó el método

descriptivo. La población a la que se aplicó este instrumento estuvo constituida por 68 académicos que impartían al menos dos asignaturas durante el curso 2018-2022.

Los resultados presentados en las tablas y gráficos revelan las tres dimensiones de la motivación: extrínseca, intrínseca y trascendente, de acuerdo con el punto de vista antropológico de Juan Antonio Pérez López.

La motivación intrínseca es la que tiene mayor presencia, luego la trascendente y después la extrínseca. Según las investigaciones sobre la motivación intrínseca, los profesores suelen buscar información nueva para mejorar sus sesiones tanto dentro como fuera del aula porque creen que siempre deben mejorar para poder dar a sus alumnos la mejor instrucción posible.

La segunda razón del profesor, la trascendente, demuestra su compromiso con las cuestiones sociales y su deseo de que los jóvenes desarrollen una conciencia social para no vivir a espaldas a su realidad. Este impulso va más allá del deseo del profesor de impartir información a sus alumnos.

El tercer motivo, el extrínseco, demuestra que los profesores no sienten que la institución les apoye lo suficiente para llevar a cabo la investigación requerida.

En la presente investigación se concluye que los profesores se motivan a sí mismos para investigar continuamente, a pesar de carecer en ocasiones de las condiciones necesarias para su propio crecimiento intelectual y el de sus alumnos en conexión con la sociedad (p. 5,6).

La presente investigación también identificará los tipos de motivación en los directivos y docentes de la institución educativa “Francisco Bolognesi Cervantes” y luego proponer un plan motivacional basado en la Teoría Antropológica motivacional de Pérez López para lograr un clima organizacional.

Nuntón (2019), en su tesis: “Programa motivacional fundamentado en la teoría de Herzberg para mejorar el clima organizacional de la Institución Educativa “Cristo Rey”—Lambayeque. De la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo”. El autor llega a las siguientes conclusiones:

La cuestión que debe abordarse en este estudio es que el proceso de gestión institucional revela algunos defectos en la cultura organizativa, que se manifiestan en la

percepción limitada de la responsabilidad, la recompensa, el riesgo, las relaciones, las normas de rendimiento, el apoyo, la gestión de conflictos y la identidad. De ello se derivan la falta de colaboración, la desmotivación de los instructores descontentos con su trabajo y la falta de identidad institucional.

El objetivo principal del estudio es demostrar cómo la institución educativa "Cristo Rey" de Lambayeque puede mejorar el ambiente de su lugar de trabajo implementando una estrategia motivadora basada en la teoría de Herzberg.

El clima organizacional de la institución educativa "Cristo Rey" de Lambayeque mejorará significativamente si se pone en práctica el enfoque motivador de Herzberg. Es la hipótesis que se plantea el autor de este estudio.

La investigación utilizó métodos de investigación pre-experimentales, junto con pre y post-test. Se empleó la encuesta como medio de recolección de datos. El instrumento desarrollado por Litwin y Stringer en 1968 y modificado por Echezuria y Rivas en 2001 sirvió como pre y post test (quienes introdujeron 3 ítems más). (p. 7)

Este estudio también sugiere una serie de técnicas de motivación para fomentar la cooperación al interior de la empresa, optimizar de forma sostenible el entorno de trabajo y cumplir los objetivos del I.E. N° 10011.

Delgado (2019), en su tesis: “Estrategias de trabajo en equipo para mejorar el clima organizacional en la II.EE. “Luís Vallejos Santoni – Cusco”, de la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo”, determinó:

Según el 60% de los docentes encuestados, el diagnóstico permitió determinar el primordial inconveniente que perjudica a los II.EE. Lus Vallejos Santoni - Cusco, que se destaca por las malas relaciones entre personas entre los docentes y el conjunto directivo, que se expresan por medio de conflictos personales, el incumplimiento de las normas de convivencia y la actitud autoritaria de algunos directivos.

El examen del marco teórico que se ha llevado a cabo en este trabajo de investigación, nos ha permitido establecer el modelo teórico de la propuesta sobre técnicas de trabajo en equipo para mejorar el clima organizacional en las II.EE. Luís Vallejos Santoni.

La II.EE. Luis Vallejos Santoni - Cusco mejorará su ambiente organizacional a través de las tácticas de trabajo en equipo creadas de acuerdo a las ideas planteadas en el modelo, ayudando al crecimiento institucional.

La iniciativa, "Estrategias de trabajo en grupo para hacer mejor el tiempo organizacional en la II.EE. "Luis Vallejos Santoni - Cusco", en su extensión popular, se sustenta en aportes investigadores de enorme valor, como aspecto de avance institucional, las teorías científicas: Clima Organizacional de Rensis Likert y teoría de las relaciones humanas de Elton Mayo; de esta forma como los enfoques y referentes investigadores de clima organizacional y trabajo en grupo, etc. (Delgado Laime, 2020, p. 91)

Así como la investigación de Delgado, el proyecto a sustentar también se fundamentará en bases teóricas, es así que la propuesta de plan motivacional estará fundamentada en la teoría Antropológica de la Motivación de Juan Antonio Pérez López y el clima organizacional en la teoría de Litwin y Stringer.

Limache (2020), en su tesis: “El programa mejorando nuestras habilidades sociales y su influencia en el clima organizacional en los docentes del colegio emblemático coronel Ladislao Espinar – Cusco, de la Escuela de Posgrado Universidad Nacional de San Agustín de Arequipa”. Concluye que:

El clima organizacional de los profesores antes de que se administrara la prueba se encontraba en un nivel normal, lo que implica que las percepciones del lugar de trabajo, la convivencia, la unidad entre todos los miembros, el equilibrio entre la vida laboral y personal, la motivación y el cumplimiento de los derechos y obligaciones eran apenas aceptables. Esto puede conducir a la infelicidad, el abandono del trabajo y la eventual salida de la institución.

El propósito del programa en fase de prueba "Mejorando nuestras capacidades sociales" es hacer mejor el ámbito de trabajo de los monitores del ilustre colegio coronel Ladislao. El plan de estudios se apoya en el fomento y la optimización de las capacidades sociales, debido a que estas habilidades contribuyen al trabajo en grupo, las relaciones entre personas y el desempeño laboral. Por esto, el plan de estudios tiene dentro elementos indispensables como el liderazgo, la cooperación, la razón, la comunicación asertiva y la empatía.

Al concluir el estudio, se evidenció que el clima organizacional, medido por el post-test aplicado a los instructores, había mejorado, particularmente en las áreas de motivación, conexiones interpersonales y cohesión de grupo. Teóricamente, alcanzar mayores grados de clima organizacional será beneficioso para el cumplimiento del propósito educativo, por lo que se necesita más tiempo de capacitación, socialización y acompañamiento gradual.

La premisa general de la investigación sobre el programa "Mejorar nuestras habilidades sociales" promueve la mejora del entorno organizativo de los profesores se acepta tras el exhaustivo análisis estadístico y la prueba de hipótesis. Por lo consiguiente, se refuta la hipótesis nula. (p. 93,94)

El programa aplicado en esta investigación es sobre las habilidades sociales, el cual se relaciona con el programa motivacional que se propone en la investigación, el cual ayudara a mejorar el clima organizacional en los directivos y docentes.

Vilela (2022), en su tesis: “Estrategias de motivación para mejorar el clima organizacional en una institución educativa de Sullana, de la Escuela de Posgrado de la Universidad Cesar Vallejo”, el autor concluye:

Se encontró que el clima organizacional de la Institución Educativa Sullana se mejoró mediante el uso de tácticas motivadoras 2022. Según los datos descriptivos del autor, se observa que mientras que el pretest indicaba un porcentaje del 62% para el nivel medio, el posttest tras la aplicación del programa reveló un cambio considerable hacia el nivel alto con un 98%. Se observó que la utilización del programa de motivación, generó cambios significativos en la variable dependiente entorno organizativo, con una transición favorable de los niveles bajo y medio a alto, tuvo efectos sustanciales en los resultados.(p. 38).

Tomando como referencia esta investigación y su programa de estrategias de motivación, la investigación también propone un Plan motivacional basado en la Teoría Antropológica de la Motivación de Juan Antonio Pérez López, con lo cual se busca generar buenas relaciones interpersonales y un adecuado clima organizacional entre los directivos y docentes de la institución educativa.

Lozano & Mejía (2021), en su investigación: “Diseño de un programa motivacional basado en el salario emocional de la Universidad Católica de Colombia”.

El autor a través de un análisis teórico, aporta evidencias de que el salario emocional de una organización permite reducir los niveles de insatisfacción laboral, la desmotivación existente, la rotación de personal, las enfermedades y las incapacidades que pueden derivarse del estrés o del agotamiento laboral. Con el desarrollo de esta aplicación se pretende descubrir los motores de la motivación de los empleados.

Para posicionar a las empresas de telemarketing colombianas en una posición competitiva en el mercado de la atracción y retención del talento humano, se tienen en cuenta aspectos como la rotación de personal, la felicidad de los empleados y el ambiente laboral.

Uno de los posibles inconvenientes es la desconfianza de ciertos empresarios frente al salario emocional, que se justifica por su desconocimiento de estas tácticas, su falta de flexibilidad presupuestaria y su desconocimiento de la relación entre la rotación de personal y la felicidad laboral.

El consejo esencial es explicar las ventajas de la compensación emocional y cómo repercute directamente en las necesidades de la organización, ofrecer formación continua y supervisar los resultados.(Lozano-Vargas & Mejía-Rojas, 2021, p. 59,60).

Este trabajo de investigación aporta evidencias de que el salario emocional como estrategia, permite reducir los niveles de insatisfacción laboral, la desmotivación existente, la rotación de personal y las incapacidades que pueden derivarse del estrés o del agotamiento laboral, en los trabajadores de una organización.

Arizaga (2020), en su trabajo de investigación: “Relación del clima organizacional y la satisfacción laboral de los trabajadores del Distrito de Salud, Durán, Ecuador. De la Universidad Estatal de Milagro-Ecuador”. El objetivo de este estudio académico es demostrar, de forma inédita, la clara relación existente entre clima organizacional en el lugar de trabajo y el grado de satisfacción de los empleados con su empleo en el Distrito de Salud de Durán (Ecuador), y resaltar su influencia positiva y/o negativa.

Se seleccionó a los empleados con estabilidad de largo plazo que previamente habían manifestado algún descontento laboral con el desarrollo organizacional de la entidad distrital. Se realizó un estudio descriptivo y correlativo. De acuerdo al tipo de investigación, el método de recolección de datos utilizado fue un estudio de campo

utilizando como método principal la encuesta para establecer un nivel explicativo. Cabe mencionar que el estudio tuvo un carácter no experimental y cuantitativa.

El tamaño de la muestra se fijó en 87 empleados, se utilizaron criterios de inclusión y exclusión y se empleó una técnica de entrevista. La encuesta se completó de forma anónima y con preguntas cerradas. El instrumento utilizado para evaluar el clima organizacional fue un cuestionario desarrollado por Litwin y Stringer, modificado para nuestras necesidades, y se utilizó el Cuestionario FONT Roja para evaluar la satisfacción laboral. El análisis de los datos se realizó con IBM SPSS V.22 y Microsoft Office Excel 2010, respectivamente. El estudio encontró una relación de influencia negativa entre los factores investigados. Se logró comprobar que las operaciones y los procesos de la institución no estaban suficientemente organizados, y que los procedimientos y protocolos distribuidos jerárquicamente no estaban debidamente comunicados ni socializados.(p. 9)

La importancia de un clima organizativo positivo para la satisfacción laboral de los empleados de cualquier empresa pública o privada queda demostrada por estudios como éste.

Cruz y Alvares (2020), han realizado la investigación: “Clima organizacional y el programa Escuela de Tiempo completo, en una comunidad rural del sureste mexicano, de la Universidad Juárez Autónoma de Tabasco, México”. El autor afirma que:

El principal objetivo de la investigación era comprender el entorno organizativo para determinar las variables de liderazgo y motivación que lo afectan. El estudio utilizó una metodología mixta y fue descriptivo. La población investigada fueron los empleados de la institución elegida.

Para recoger los datos se utilizó un cuestionario con tres secciones: factores sociodemográficos, percepción de la motivación y liderazgo. Las principales conclusiones mostraron que los instructores no perciben un ambiente motivador para realizar las actividades adicionales previstas en el Programa Escuela de Tiempo Completo, los profesores no perciben un ambiente motivador y el tipo de liderazgo escolar no promueve el buen funcionamiento de la institución. Ambos coinciden en que el ambiente de la institución es estresante. Su dedicación a los niños es la principal motivación de su trabajo. (p. 1,2)

Esta investigación indica cual importante es un favorable clima organizacional, así como una excelente motivación en el personal que labora en una organización, para un correcto funcionamiento de la organización.

1.4. Bases teóricas

La presente investigación tiene como variables de estudio la motivación y clima organizacional, y cuya fundamentación teórica mencionamos a continuación.

1.4.1. Teoría antropológica de la motivación de Juan António Pérez López.

La presente investigación está sustentada bajo el enfoque antropológico de la motivación de Juan Antonio Pérez López, quien amplía los estudios realizados por otros teóricos como Maslow y *Herzberg*. Él Sugiere un modelo más amplio, centrado principalmente en el individuo, que será útil para comprender las causas que motivan a educadores y directivos en su trabajo diario en el ámbito de la educación.

García (2004), menciona que, al reconocer los componentes externos e internos de la motivación, Pérez López coincide con otras teorías de la motivación; sin embargo, incluye un tercer elemento que le es propio: la motivación trascendente. Se caracteriza por ser la motivación que nos impulsa a actuar en función de cómo repercutirán nuestras decisiones en otras personas. A pesar de la existencia de las tres dimensiones de la conducta humana, Pérez López afirma que la motivación trascendente determina la calidad de la motivación.

A continuación, se analiza los tres tipos de motivación según Pérez López:

Motivación extrínseca:

López y Gratacós (2013) afirma que:

La motivación extrínseca es el impulso que impulsa a alguien a comportarse debido a los beneficios o costes asociados a la acción o, dicho de otro modo, debido a la reacción que la acción provocará en los demás. Las recompensas, o lo que el agente espera obtener a cambio de realizar la acción, son lo que el agente realmente desea, no la realización de la acción en cuestión. (p. 8)

Frente al tema: “las motivaciones extrínsecas o los incentivos extrínsecos, son aquellos que se centran principalmente en lo que se recibe del exterior, incluyen aquellos en los que influyen la familia y los amigos, las circunstancias laborales, la posibilidad de cursar diversos tipos de estudios, etc.” (López-Jurado-Puig & Gratacós-Casacuberta, 2013, p. 12).

Se reconoce como el impulso o la motivación para actuar de una determinada manera motivada por las posibles gratificaciones externas que pueden obtenerse como resultado de la acción. (García, 2004).

La motivación externa es el conjunto de recompensas económicas directas e indirectas que un individuo recibe a cambio de realizar su trabajo, incluidas la compensación, la remuneración, los incentivos, la formación y los pagos en especie. Gracias a este tipo de motivación, las personas pueden actuar de forma beneficiosa e importante para la organización que forman parte. (Martin, 2009; citado por Alfaro, et al. 2018)

Para Soriano (2001), motivación extrínseca presenta las siguientes características: la recompensa, el castigo e incentivo:

Una "recompensa" es un elemento ambiental atractivo que aparece al final de una secuencia de comportamiento y aumenta la probabilidad de que la acción se repita. Un elemento ambiental indeseable que aparece al final de una secuencia conductual y reduce la probabilidad de que el comportamiento se repita se denomina "castigo". Un componente ambiental conocido como "incentivo" atrae o repele a una persona a realizar una secuencia de comportamiento. (Soriano, 2001, p.8)

El momento de aparición de los conceptos nombrados difiere entre sí de manera muy importante. En contraste con los incentivos, que se producen antes del accionar y impulsan su inicio, las recompensas y los castigos se dan luego del comportamiento y aumentan o disminuyen la probabilidad de que se repita (Soriano, 2001; citado por Alfaro, et al. 2018).

Feixas (2004) menciona que, si el sujeto es extrínsecamente motivado, realiza el trabajo por su valor o por la importancia que concede al resultado, ya sea para obtener algo bueno o positivo o para evitar obtener algo malo o negativo. En cualquiera de las

dos situaciones, el sujeto está más interesado en los efectos o en los resultados que en el proceso o el producto final, lo que implica alcanzar el éxito o evitar el fracaso o recibir una penalización.

Motivación intrínseca:

Asimismo, Pérez López reconoce la necesidad de que las personas se sientan realizadas en su trabajo. Se refiere a esta necesidad como **motivación intrínseca** y la describe como el tipo de energía que ejerce a alguien a llevar a cabo una determinada acción o tarea debido a las satisfacciones que espera lograr de ser él quien la realice.

Es decir, se entiende como el deseo o incentivo de actuar únicamente por el disfrute de la propia conducta, en contraposición a depender o necesitar ayuda externa. El placer que se experimenta al realizar la propia conducta sirve de base para este tipo de motivación (García, 2004).

Soriano (2001), hace una diferencia entre motivación extrínseca e intrínseca:

En ausencia de fuentes extrínsecas de motivación, la motivación intrínseca se basa en un grupo selecto de exigencias psicológicas (como la autodeterminación, la eficacia y la curiosidad), y es lo que impulsa el comportamiento desde el principio, a lo largo de su persistencia y al volver a comprometerse. La búsqueda de la novedad y el desafío se ve alentada por acciones intrínsecamente motivadas, que, lejos de ser frívolas e intrascendentes (como el juego), satisfacen también importantes necesidades psicológicas. La motivación intrínseca impulsa el deseo de una persona de superar los problemas del entorno, y los logros en la adquisición de destrezas aumentan la capacidad de una persona para adaptarse a esos retos y a la curiosidad del entorno. (Soriano, 2001, p. 9)

En conclusión, el poder que impulsa a alguien a actuar se conoce como motivación intrínseca, y se deriva de la satisfacción que uno espera experimentar al llevar a cabo una acción (eficacia). El empuje o impulso a actuar se origina dentro del ser del individuo.

Su fuente es interna y está relacionada con la acción; en otras palabras, el ser humano obtiene placer de lo que realiza. Lo que desea o reclama. Aquí, el resultado exterior de la actividad pasa a un segundo plano (García, 2004; citado por Alfaro et al. 2018).

Dado que el sujeto es más adaptable y tiene más ganas de incorporar conocimientos y lograr un progreso personal, la motivación intrínseca también ayuda al sujeto a perseverar en su trabajo, creatividad y aprendizaje. Por ejemplo, el sujeto aprecia la actividad que está realizando sin estresarse por el premio que obtendrá más tarde, concentrándose más en el tema que le interesa (Spencer, 2017).

Motivación trascendente:

Pérez López (1997) citado por García (2004), propone un tercer factor y que lo diferencia de otros teóricos de la motivación dentro de las organizaciones, es la motivación trascendente y lo explica como el tipo de energía que motiva a las personas a actuar debido a los beneficios y efectos de sus acciones hacia las demás personas

La motivación trascendente ofrece una nueva perspectiva en el estudio de la motivación y parte de la base de que las personas se comportan en respuesta a las personas que las rodean y que este comportamiento puede estar motivado por el deseo de ayudar a los demás (Polo, 1997).

Es bien sabido que estas motivaciones trascendentes deben resultar de un desarrollo de la elección apoyado en una ética racional de principios reales, de valor universal y constante, donde el intelecto y la intención estén siempre presentes. No pueden inspirarse simplemente en los sentimientos que despiertan en nosotros las pretensiones ajenas. (López-Jurado-Puig & Gratacós-Casacuberta, 2013, p. 9)

Pérez López (1993) citado por López y Gratacós (2013), afirman que el paradigma antropológico considera el comportamiento humano que repercute tanto en sí mismo como en los demás. Aquí hay que satisfacer sus deseos, que pueden clasificarse en materiales (motivaciones extrínsecas), cognitivos (motivaciones intrínsecas) y afectivos (motivaciones trascendentes), siendo estos últimos esenciales para comprender plenamente la teoría antropológica de la motivación.

Juan Antonio Pérez López utiliza el ejemplo de un médico para demostrar la idea de motivación. Naturalmente, un médico trata a sus pacientes con tres fines: recibir un pago por sus servicios (motivación extrínseca), avanzar en su profesión (motivación intrínseca) y curar o disminuir los síntomas de sus pacientes (motivación trascendente).

En esta última comparación se puede apreciar lo que se entiende por motivación trascendente (Pérez López, 2014).

A las conclusiones que se llega después de analizar la motivación trascendente son las siguientes:

- ✓ El provecho o beneficio que se crea es para otras personas, y esto sirve como motor de la acción (Ferreiro y Alcázar, 2017).
- ✓ Lo que prima es el beneficio para los demás y el gusto o complacencia por generar la acción queda en segundo plano (Ferreiro y Alcázar, 2017).
- ✓ Aunque los motivos trascendentes, así como las motivaciones intrínsecas, proceden del interior del individuo, es el "otro" quien saldrá ganando con el resultado (Pérez López, 1997).
- ✓ Cuando imperan las motivaciones trascendentes, se habla que el individuo es "muy humano" (Pérez López, 2014).

1.4.2. Teoría de Clima Organizacional de Litwin y Stringer

Litwin y Stringer (1978) citado por Sotelo (2012), afirma que el entorno y la estructura organizativa de una organización influyen en su clima organizativo, que a su vez repercute en el comportamiento de sus miembros. La percepción y el comportamiento de los empleados pueden medirse para ofrecer información que permita a una empresa realizar ajustes que aumenten el rendimiento y la felicidad de los empleados.

Estructura, responsabilidad, recompensa, retos, conexiones, colaboración, normas, conflictos e identidad son las nueve variables identificadas por los académicos Litwin y Stringer en su teoría de 1978, como influyentes en la creación de un clima organizativo positivo.

En el factor **Estructura**, Asef et al. (2012), menciona que “es la percepción de los integrantes de una organización acerca del número de reglamentos, procesos, formalidades, normas, obstáculos y otras dificultades que los miembros deben afrontar para desempeñar sus funciones” (p. 12).

Con respecto al factor **Responsabilidad**, Goncalves (2000), afirma que:

Representa cómo se sienten los miembros de la organización con respecto a su libertad para elegir cómo realizar su trabajo. En la medida en que la supervisión que reciben es amplia y no específica, es decir, que son sus propios jefes y no se someten a un doble control en el lugar de trabajo. (*Dimensiones del Clima Organizacional* - autor: Alexis Gonçalves, s. f.-a, p. 1)

Cuando una empresa utiliza más recompensas que sanciones, como es el caso de la dimensión **Recompensa**, puede crear un entorno de trabajo positivo siempre que no se amenace al individuo, sino que se le motive a hacer un buen trabajo o a realizar mejoras a medio plazo (Sotelo, 2012).

Si la institución educativa fomenta la aceptación de riesgos para el logro de los objetivos fijados, entonces estaremos hablando del factor **Desafío**. Es la opinión que tienen los miembros de las organizaciones sobre los retos que impone el trabajo (Goncalves, 2000).

Con respecto a la dimensión **Relaciones**, Sotelo (2012), afirma que “es la presencia de un entorno de trabajo agradable y de relaciones sociales positivas entre los miembros, tanto dentro y fuera de la organización” (p. 12). Por lo cual debe existir buenas relaciones interpersonales entre los integrantes de la institución.

Para Litwin y Stringer (1978) citado por Goncalves (2000), explica que la **cooperación** es la creencia que tienen los empleados de la empresa de que la dirección y los demás empleados de la organización tienen un espíritu de ayuda, haciendo hincapié en la importancia de que tanto los niveles superiores como los inferiores se apoyen mutuamente.

En relación a la dimensión **conflictos**, Goncalves (2000), afirma que “es la percepción de que los miembros del equipo, incluidos compañeros y superiores, aceptan de buen grado los puntos de vista opuestos y no dudan en afrontar y resolver los problemas en cuanto aparecen” (p. 1).

La apreciación que tienen los empleados de la organización acerca de los objetivos implícitos y explícitos y de las normas de rendimiento que se ha propuesto la institución, a todo ellos se refiere la dimensión **Estándares**, Congalves (2000).

Con respecto a la dimensión **identidad**, Sotelo (2012), se refiere al sentimiento de identificación con los objetivos de la organización y de pertenencia como integrante valioso del equipo de la institución.

1.5. Bases Conceptuales (Operacionalización o categorización de variables)

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS
VARIABLE I PLAN MOTIVACIONAL	Conjunto de actividades y estrategias motivacionales extrínsecas (incentivos del propio ser), intrínsecas (incentivos dados por otros) y transcendentales (en beneficio de los demás), que contribuyen a	En el plan motivacional se propondrá actividades y estrategias relacionadas con los factores motivacionales extrínsecos, intrínsecos y transcendentales.	PLANIFICACIÓN Consiste en realizar el diagnóstico situacional del personal Docente y directivo, teniendo en cuenta los objetivos y metas a lograr plasmado en el plan motivacional.	- Diagnóstico - Objetivos - Metas - Plan De Trabajo	- Revisión Bibliográfica- - Fichaje - Juicio de expertos
			ASESORAMIENTO Contribuir con frecuencia y efectividad a elevar el nivel de aprovechamiento de los alumnos.	- Frecuencia - Efectividad	- Revisión Bibliográfica- - Fichaje - Juicio de expertos
			EJECUCIÓN Impulsar la participación de los alumnos en eventos	- Cumplimiento De Objetivos - Cumplimiento De Metas - Recursos	- Revisión Bibliográfica- - Fichaje - Juicio de expertos

	optimizar en los trabajadores el logro de los objetivos dentro de la organización (PEREZ, 1997).		y actividades, cumpliendo con las metas y objetivos		
			MONITOREO Y EVALUACIÓN Monitoreo: Es supervisar las actividades planificadas a través del sistema de monitoreo Evaluación: Aplicación de un sistema de evaluación que permite determinar la eficacia del programa y contribuye a incrementar en los alumnos su calidad de vida universitaria	- Sistema De Monitoreo - Sistema De Evaluación	- Revisión Bibliográfica- - Fichaje - Juicio de expertos
	Congalves (1997), lo define como: “las percepciones que el trabajador tiene de la organización para	Medir el nivel de percepción que tiene el docente y directivo, con respecto a los	Estructura	- Estructura organizativa de la I.E - Formalismos (papeleos) para hacer las cosas. - Cumplimiento de funciones.	

VARIABLE II CLIMA ORGANIZACIONAL	la cual labora y la opinión que se ha formado de ella en términos de factores como estructura, responsabilidad, recompensa, desafíos, relaciones, cooperación, estándares, conflictos e identidad”	factores estructura, estándares, responsabilidad, reconocimiento, apoyo y compromiso en la organización.		<ul style="list-style-type: none"> - Jerarquía de los superiores. - Objetivos y metas de la institución educativa. - Reglas y trámites administrativos. - Planificación. 	Cuestionario adaptado de Litwin y Stringer
			Estándares	<ul style="list-style-type: none"> - Cumplimiento de los objetivos y metas. - Desempeño personal y grupal. - Características personales del directivo y docente. 	
			Responsabilidad	<ul style="list-style-type: none"> - Monitoreo por parte de los superiores. - Exigencias para resolver los problemas. - Responsabilidad en las labores. 	
				<ul style="list-style-type: none"> - Estímulos y reconocimientos. - Premios y sanciones. 	

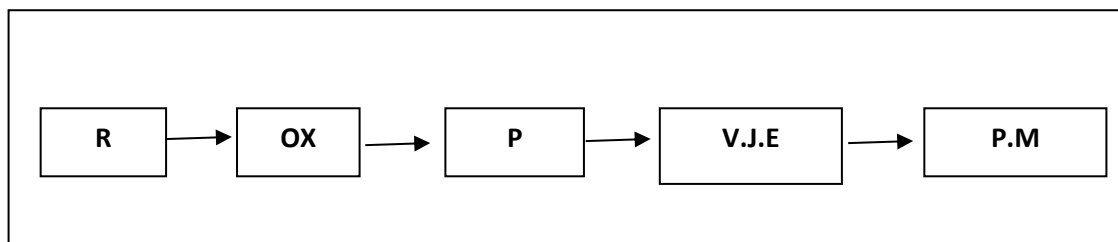
			Reconocimiento		
			Apoyo	<ul style="list-style-type: none"> - Problemas personales. - Ayuda de los superiores y colegas. 	
			Riesgo	<ul style="list-style-type: none"> - ideas innovadoras. - Riesgos en las decisiones. 	
			Relaciones	<ul style="list-style-type: none"> - Clima de trabajo. - Relaciones interpersonales entre la administración y el personal docente. 	
			Conflicto	<ul style="list-style-type: none"> - Opiniones entre los trabajadores. - Resolución de conflictos. 	
			Identidad	<ul style="list-style-type: none"> - Pertenencia a un equipo y la organización. 	

CAPÍTULO II. DISEÑO METODOLÓGICO

2.1. Diseño de contrastación de hipótesis / procedimiento a seguir en la investigación

En el presente estudio para contrastar la hipótesis se utilizó el método inductivo ya que en primer lugar vamos a registrar y analizar la información del hecho o fenómeno estudiado, posteriormente elaboramos un Plan motivacional basado en la teoría antropológica de Juan Antonio Pérez López, luego es sometida a un juicio de expertos para lograr determinar si aplicando nuestra propuesta se logra optimizar el clima organizacional, de esta manera se estaría logrando la contrastación de la hipótesis.

El enfoque sociocrítico, que sirve de base a la presente investigación, está representado por el siguiente esquema:



Leyenda:

R : Realidad observable

OX : Observación de las dificultades de la realidad.

P : Propuesta

V.J.E.: Validación por juicio de expertos

P.M : Propuesta mejorada

2.2. Población y muestra

2.2.1. Población

La población considerada para el presente trabajo de investigación, está representada por 2 directivos y 32 docentes que forman parte de la institución educativa N° 10011 “Crnl Francisco Bolognesi Cervantes”, distrito José Leonardo Ortiz, provincia Chiclayo, departamento Lambayeque.

2.2.2. Muestra

La muestra utilizada en la presente investigación, será la misma que la población y estará constituida 2 directivos y 32 docentes, siendo un total de 34.

Criterios de inclusión:

- Docentes que aceptan participar en la presente investigación.
- Docentes que enseñen en nivel primaria.

Criterios de exclusión:

- Docentes que no deciden participar en el estudio.
- Docentes que no enseñen en el nivel educativo mencionado anteriormente.

Criterios de eliminación:

- Que los docentes no completen todos los ítems del cuestionario.

2.3. Técnicas, instrumentos, equipos, materiales

2.3.1. Técnicas e instrumentos:

TECNICAS	INSTRUMENTOS
Encuesta	Cuestionario
Análisis documental	Ficha de registro de datos
	Gestores bibliográficos (Zotero)

2.3.2. Equipos y materiales:

EQUIPOS	MATERIALES
Laptop	Cuaderno
USB	Lapiceros
Impresora Epson	Fotocopias
Celular smartphone	Plumones

CAPITULO III. RESULTADOS

El cuestionario estuvo dirigido a 32 docentes y 2 directivos del nivel primario de la I.E N° 10011 “C. Francisco Bolognesi Cervantes”, distrito de José Leonardo Ortiz, provincia Chiclayo, región Lambayeque, los cuales han participado de manera voluntaria en el proceso de recojo de información; para ello, se ha pedido el respectivo apoyo de la plana directiva de la institución, para que brinde las facilidades y condiciones que permitan un óptimo recojo de información.

El instrumento usado en la investigación fue administrado individualmente a cada uno de los profesores y directivos incluidos en el presente estudio, conteniendo una batería de 29 ítems que establecían en determinar la percepción que tienen sobre las dimensiones del clima organizacional en la institución educativa.

Posterior al recojo de información, se sistematizaron los resultados más trascendentes utilizando el software IBM SPSS en su versión 25. Finalmente se presentaron los cuadros de frecuencias y gráficos, bajo el estilo APA-séptima edición, con sus respectivo análisis e interpretación; con el fin de evaluar las dimensiones del clima organizacional y en base a ello se elaboró la propuesta de Plan Motivacional basado en la teoría Antropológica para optimizar el clima organizacional en directivos y docentes de la I.E N° 10011.

Tabla N° 1.
Sexo

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Válido	Femenino	27	79,4	79,4
	Masculino	7	20,6	20,6
	Total	34	100,0	100,0

De acuerdo a la tabla 01, se aprecia que del 100% del personal encuestado, el 79,4% corresponde al sexo femenino (27 de 34) representando el mayor porcentaje, y el 20,6 % son del sexo masculino (7 de 34). De la contemplación de la tabla, se confirma que la gran mayoría del personal docente es del sexo femenino y en menor porcentaje son del sexo masculino.

Tabla N° 2.
Edad

N	Válido	34
	Perdidos	0
Media		52,32
Moda		54
Mínimo		35
Máximo		63
Suma		1779

En los resultados que figuran en la tabla N° 02, se aprecia que la edad máxima de los docentes consultados es 63 años de edad y la edad mínima es 35 años. El promedio de edad de los encuestados es 52 y con respecto a la edad que más se repite es de 54 años.

Tabla N° 3.
Grado académico

	Frecuencia	Porcentaje
Válido	1	2,9
Bachiller	7	20,6
Licenciado en Educación	13	38,2
Magister	12	35,3
Doctorado	1	2,9
Total	34	100,0

De los datos presentado en la tabla N° 03, con respecto a sus estudios profesionales se observa que el mayor porcentaje de los docentes son licenciados en educación con 38,2 %, seguido muy cerca de Magister con un 35,3 %, seguido con el grado de bachiller del 20,6 % y los que tienen estudios de doctorado es solo el 2,9 %.

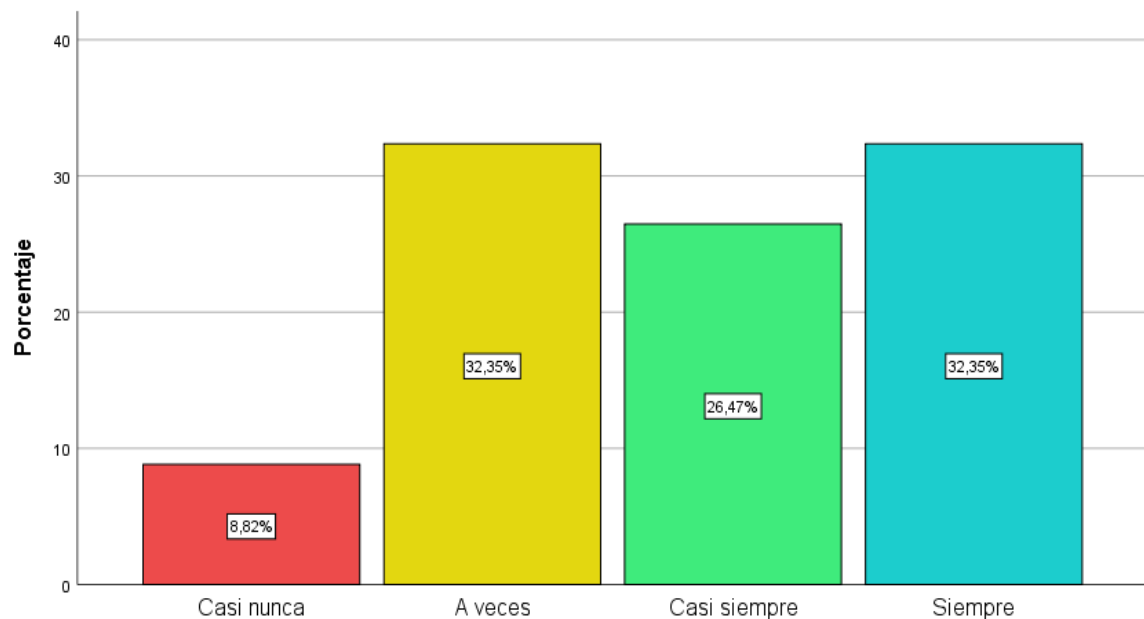
Tabla N° 4.
Tiempo de servicios profesionales

N	Válido	34
	Perdidos	0
Media		25,59
Moda		30
Mínimo		1
Máximo		40
Suma		870

De acuerdo a la tabla N° 04, se observa que el tiempo máximo de servicios profesionales de los docentes es 40 años y el mínimo es 1 año. Con respecto al promedio de tiempo de ocupación como docente es 25,59 años y siendo el más recurrente 30 años de tiempo de servicios en los consultados.

Figura N° 1.

¿Conoce claramente la estructura organizativa de la institución educativa?



En la figura N° 01, cuando se le pregunta al docente: ¿Conoce claramente la estructura organizativa de la institución educativa?; se observa que el 32.35% de los profesores encuestados consideran que siempre conocen la organización de la institución educativa y casi siempre un 26,47 % respectivamente; y el 32,35 % de los docentes consideran a veces y por otro lado, un 8,82 % de los docentes mencionan que casi nunca, conocen como está organizada su institución. De acuerdo a los resultados se deduce que la mayoría de los docentes tienen conocimiento de cómo está organizada la estructura jerárquica de la institución educativa.

Tabla N° 5.

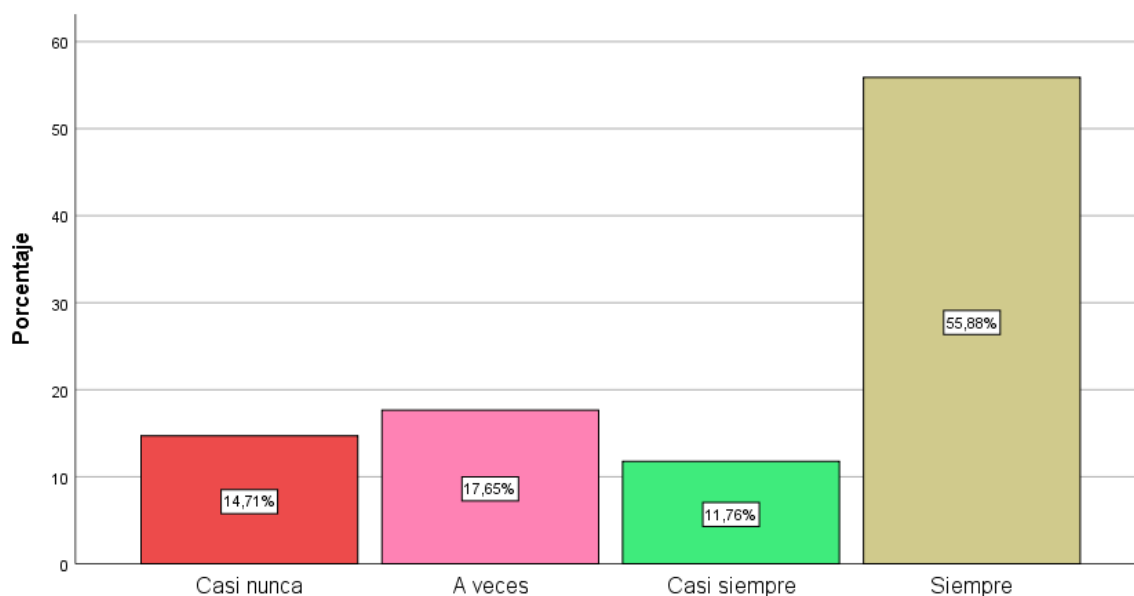
¿En esta institución educativa no existen muchos formalismos (papeleos) para hacer las cosas?

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Nunca	10	29,4
	Casi nunca	7	20,6
	A veces	10	29,4
	Casi siempre	5	14,7
	Siempre	2	5,9
	Total	34	100,0

En la tabla N° 05, cuando al docente se le consulta si en la institución educativa no existe muchos formalismos (papeleos) para hacer las cosas, el 29,4 % afirma que nunca existen muchos formalismos, así como el 20.6 % menciona que casi nunca; por otro lado, el 29,4 % afirma que existe procedimientos y limitaciones para hacer su trabajo; por el contrario, un 14,7 % casi siempre y 5,9 % siempre no existen muchos papeleos en las labores de la institución educativa. Lo que evidencia que en la I.E existen demasiados tramites, procedimientos y papeleos para realizar las labores, lo cual dificulta y limita el trabajo de los docentes en hacer bien las cosas.

Figura N° 2.

¿Conoce claramente cuáles son sus funciones y las cumple oportunamente?



En la figura N° 02, del 100% de los docentes encuestados, el 14,71 % afirma que casi nunca conocen cuáles son sus funciones y no las cumplen oportunamente y el 17,65 % a veces; por el contrario, un 11,76 % de docentes menciona que casi siempre tienen conocimiento de cuáles son sus funciones y que estas las cumplen con responsabilidad. Por otro lado, un 55,88 % afirma que siempre lo hace. De los resultados queda en evidencia que los docentes y directivos sí comprenden claramente sus responsabilidades y las cumplen oportunamente.

Tabla N° 6.

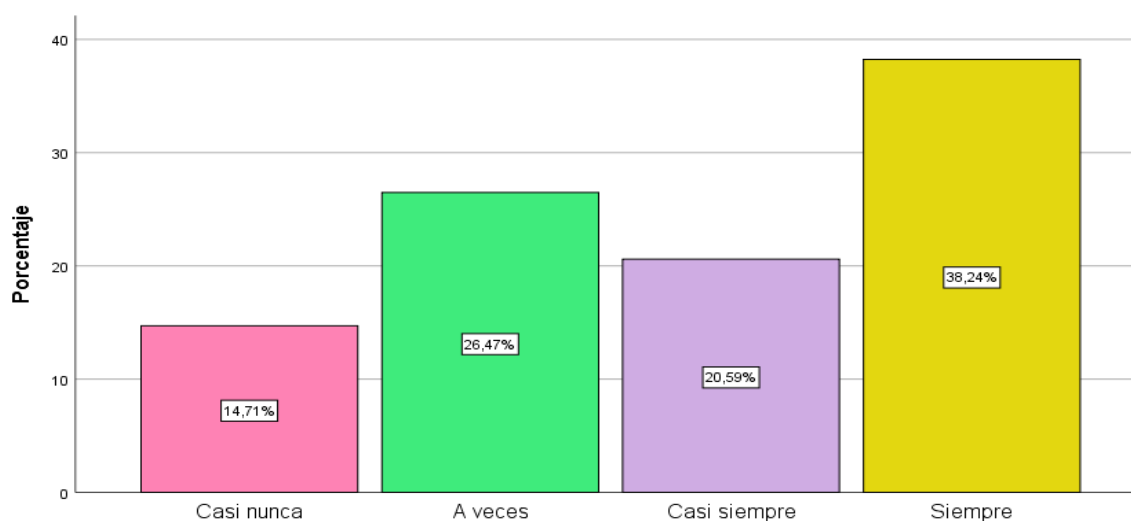
¿En esta institución educativa se respeta la jerarquía de los superiores?

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Casi nunca	11	32,4
	A veces	15	44,1
	Casi siempre	3	8,8
	Siempre	5	14,7
	Total	34	100,0

De la contemplación de la tabla N° 06, se puede afirmar que el 32,4 % de los docentes consultados mencionan que casi nunca respetan la jerarquía de los superiores, de igual manera un 44,1 % a veces lo hace; por el contrario, el 8,8 % menciona que casi siempre y por último un 23,5 % que siempre toma en cuenta la jerarquía de los superiores en su trabajo, llegando a la conclusión que la mayoría de docentes no toma en cuenta las disposiciones dadas de los directivos del colegio.

Figura N° 3.

¿En su labor pedagógica trabaja en forma organizada y planificada?



En la figura N° 03, se aprecia que del 100 % del personal docente encuestado, el 14,71 % afirma que casi nunca trabaja de forma planificada en sus labores y el 26,47 % menciona que a veces; por otro lado, un 20,59 % de los consultados declara que casi siempre planifica sus actividades en el centro de trabajo y en un porcentaje más alto tenemos que el 38,24 % de los docentes siempre lo hace. Según los resultados se llega a evidenciar que los docentes y directivos planifican sus actividades pedagógicas, lo cual se verá reflejado en el cumplimiento de los objetivos institucionales.

Tabla N° 7.

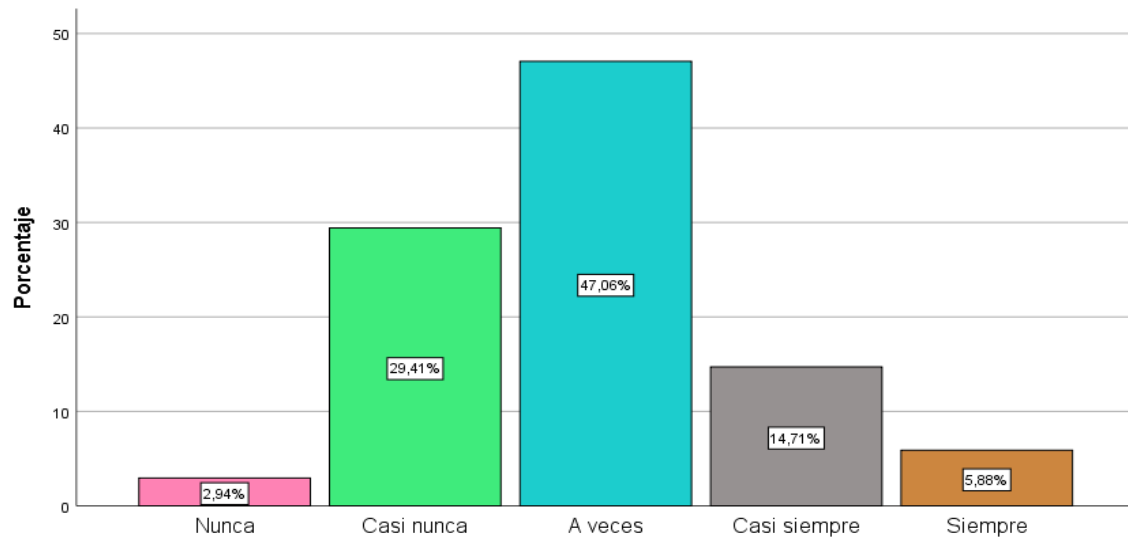
¿Los objetivos y metas de la institución educativa se conocen con claridad?

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Casi nunca	13	38,2
	A veces	15	44,1
	Casi siempre	3	8,8
	Siempre	3	8,8
	Total	34	100,0

Como se puede apreciar en los resultados de la tabla N° 07, el 38,2 % de los docentes encuestados menciona que casi nunca conocen con los objetivos y metas de la institución y un 44,1 % a veces tiene conocimiento. Por el contrario, el 8,8 % menciona que casi siempre o siempre tienen conocimiento de los objetivos y metas que ha trazado la institución educativa, evidenciando que la mayoría de los docentes y directivos no tienen un claro conocimiento de los objetivos y metas que ha trazado la institución educativa.

Figura N° 4.

¿En esta institución educativa se exige el cumplimiento de los objetivos y metas bastante alto?



En la figura N° 04, Cuando se le pregunta al docente si en esta institución educativa se exige el cumplimiento de los objetivos y metas bastante alto, el 2,94 % de los consultados su respuesta fue nunca y el 29,41 % casi nunca. Por otro lado, el 47,06 % afirma que a veces se exige un rendimiento bastante alto en las labores. Además, el 14,71 % casi siempre y 5,88 % respondieron que siempre, llegando a la conclusión que ocasionalmente se exige un alto rendimiento en el trabajo para alcanzar los objetivos y metas.

Tabla N° 8.

¿En esta institución educativa los colegas siempre influyen para mejorar continuamente en el desempeño personal y grupal?

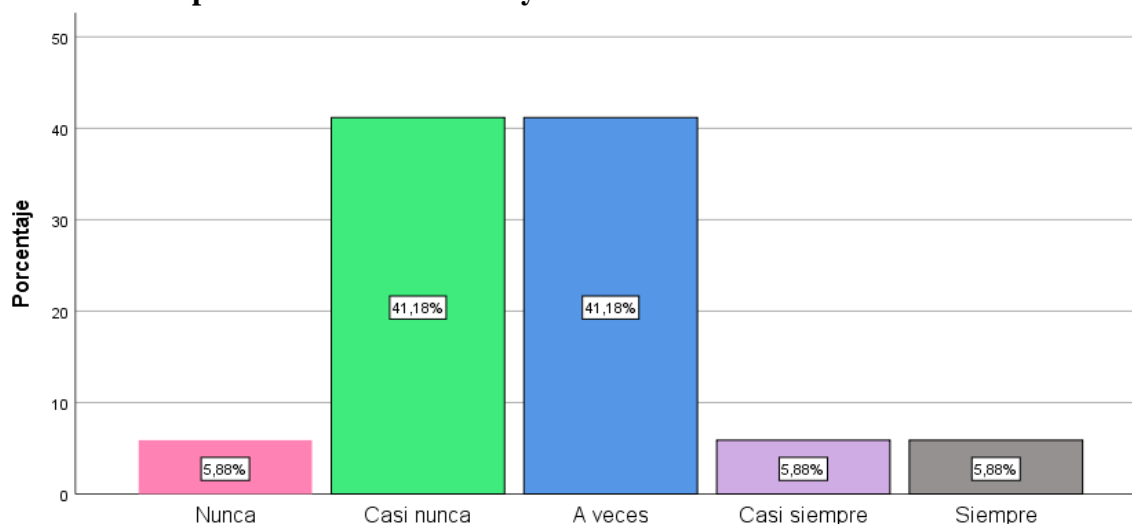
		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Nunca	2	5,9
	Casi nunca	13	38,2
	A veces	15	44,1
	Casi siempre	2	5,9
	Siempre	2	5,9
	Total	34	100,0

Del 100 % de los docentes encuestados, se puede verificar que el 38,2 % casi nunca y el 5,9 % nunca, los docentes y directivos influyen para mejorar el desempeño personal o grupal; así mismo el 44% opina que a veces. Por otro lado, casi siempre o

siempre con un 5,9 % menciona que si influyen. De los resultados se evidencia que los docentes y directivos son individualistas al realizar sus actividades dentro de la institución educativa.

Figura N° 5.

¿En esta institución se valoran más el rendimiento en el trabajo que las características personales del directivo y docente?



En la figura N° 05, cuando se le consulta al docente si en la institución se valora más rendimiento en el trabajo que las características personales del directivo y docente, las respuestas con mayor porcentaje fueron a veces o casi nunca con un porcentaje de 41,18 %, por el contrario, quienes casi o siempre valoran más el rendimiento en el trabajo solo es 11,76%. De los resultados se deduce que no siempre se valora el desempeño de los docentes, sino más las amistades que pueda haber entre grupos de profesores, lo cual dificulta que existe un buen clima organizacional.

Tabla N° 9.

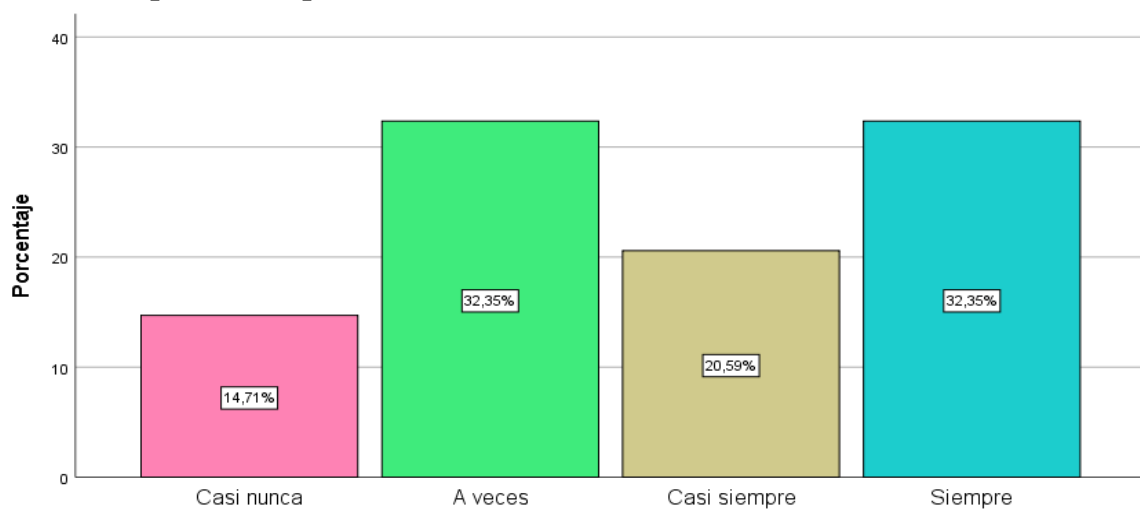
¿En esta institución educativa cumple con responsabilidad su trabajo, por lo que no necesita estar en constante monitoreo por parte de sus superiores?

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Nunca	1	2,9
	Casi nunca	4	11,8
	A veces	5	14,7
	Casi siempre	9	26,5
	Siempre	15	44,1
	Total	34	100,0

Del 100% de encuestados, la mayoría de docentes afirma que casi siempre con el 26,5 % y siempre con 44,1 %, cumplen con responsabilidad su trabajo, por lo que no necesita estar en constante monitoreo por parte de sus superiores y a veces lo hace con un 14,7 %, por el contrario, el 11,8 % menciona que casi nunca y el 2,9 % solo nunca. Se concluye que la mayoría de los docentes cumplen con responsabilidad sus labores pedagógicas y no necesitan estar en constante monitoreo por parte de los directivos o superiores.

Figura N° 6.

¿En sus labores dentro de la institución educativa, crea sus propias exigencias para resolver los problemas por sí mismo?



En la figura N° 06, Del 100% de consultados, se aprecia que la mayoría de docentes con un 52,94 % menciona que casi siempre o siempre, en sus labores pedagógicas dentro de la institución educativa, crea sus propias exigencias para resolver los problemas que se presentan. Por otro lado, el 32,35 % a veces crean sus propias exigencias y en un porcentaje menor 14,71 % casi nunca lo hace. De los resultados se evidencia que los docentes y directivos se plantean retos por su cuenta para abordar los problemas o proyectos que se les presentan.

Tabla N° 10.

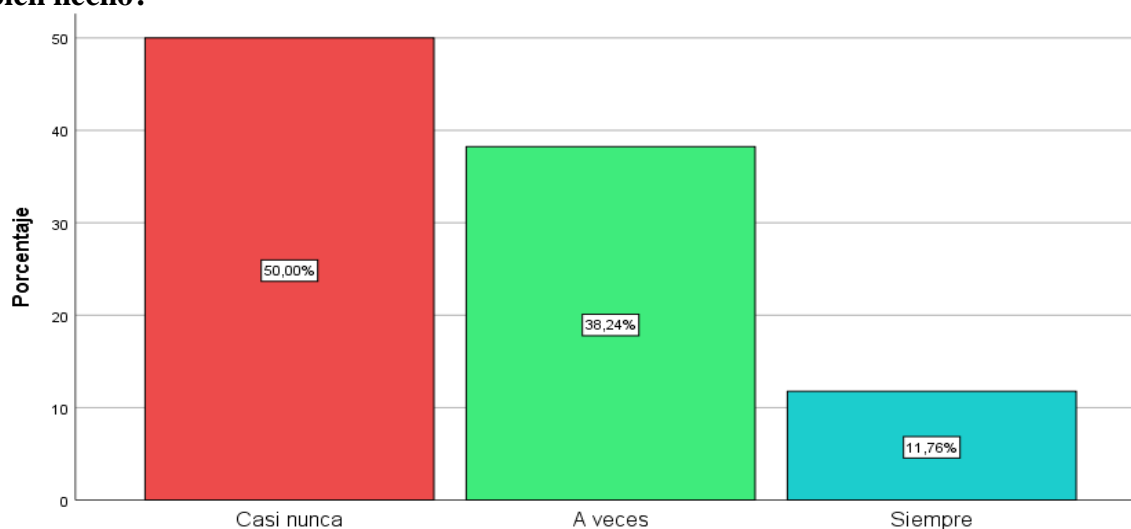
¿En la institución educativa, los directivos asumen con responsabilidad sus funciones?

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Nunca	1	2,9
	Casi nunca	10	29,4
	A veces	12	35,3
	Casi siempre	1	2,9
	Siempre	10	29,4
	Total	34	100,0

Del 100 % de encuestados, observamos que el 32,3 % nunca o casi nunca afirman que los directivos de la institución educativa asumen con responsabilidad sus funciones. A demás el 35, 3 % afirma que a veces lo hace. Por el contrario, los que casi o siempre mencionan que los directivos asumen con esmero su trabajo es un 32, 3 %. Del análisis se concluye que los directivos ocasionalmente cumplen en gestionar con liderazgo la institución, para mejorar el servicio y los aprendizajes en los niños.

Figura N° 7.

¿En esta institución educativa, recibe estímulos y reconocimientos por el trabajo bien hecho?



Del 100% de docentes consultados, el 50% manifiesta que en la institución educativa casi nunca recibe estímulos ni reconocimientos por el trabajo realizado y un 38,24 % afirma que a veces percibe recompensas. Por el contrario, solo un 11,76 % menciona que siempre recibe estímulos, evidenciando que en la institución educativa no se brindan incentivos ni reconocimientos por lo logros obtenidos, lo cual no favorece la

motivación en los docentes para mejorar su desempeño y actualización para brindar un servicio de calidad.

Tabla N° 11.

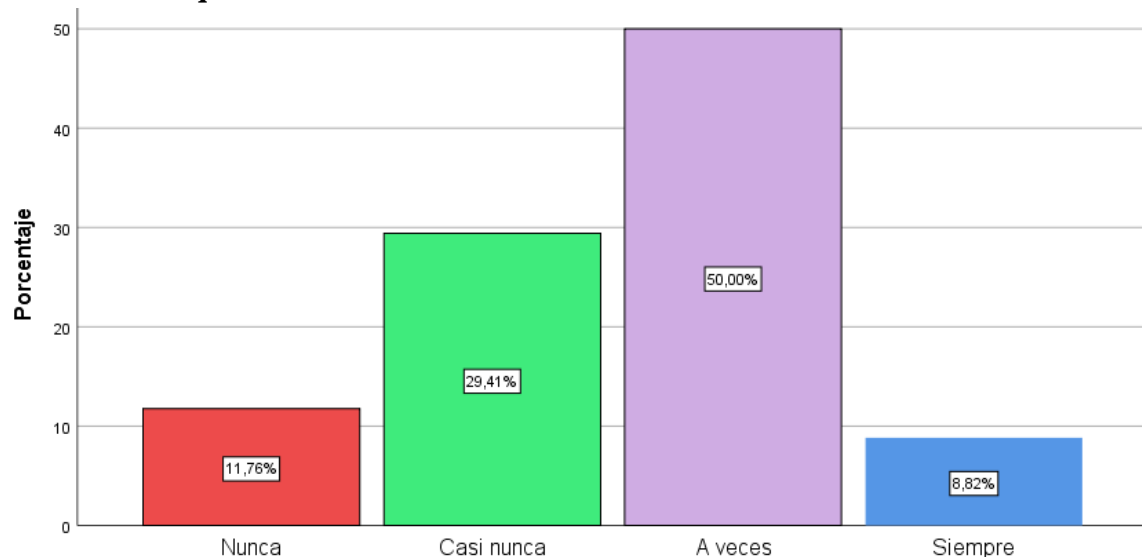
¿En su trabajo, se utiliza más el premio que las sanciones?

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Nunca	5	14,7
	Casi nunca	13	38,2
	A veces	13	38,2
	Siempre	3	8,8
	Total	34	100,0

Del 100% de encuestados en la tabla N° 11, el 38,2 % manifiesta que a veces o casi nunca se utiliza más el premio que las sanciones en su centro de trabajo, otro 14,7 % afirma que nunca. Por el contrario, el 8,8 % de los docentes sustenta que siempre recibe más premios que sanciones. De análisis se puede concluir que en la mayoría de veces no hay reconocimiento a los docentes por los logros obtenidos.

Figura N° 8.

¿La dirección de su institución educativa muestra interés por las personas en sus problemas e inquietudes?



A partir de la figura N° 08, podemos observar que el 29,41 % de los consultados afirma que casi nunca la dirección de la institución educativa muestra interés por las personas en su problemas e inquietudes y otro grupo manifiesta que nunca lo hace con un 11,76%, los que a veces dicen que la dirección sí muestra interés en sus dificultades es el

50 %. Por el contrario, un 8,82 % siempre dice que recibe apoyo por parte de la dirección. De los resultados analizados evidencia que los directivos no son empáticos con sus colegas, evidenciando un deficiente clima institucional.

Tabla N° 12.

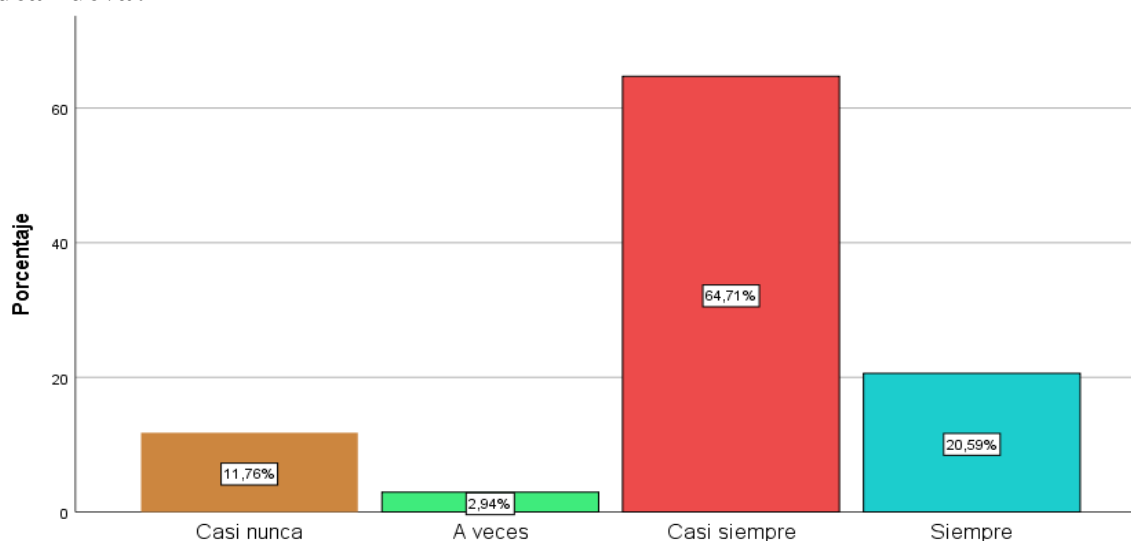
¿En la institución educativa cuando quiere realizar un proyecto, puede contar con la ayuda de sus superiores y colegas?

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Nunca	6	17,6
	Casi nunca	15	44,1
	A veces	9	26,5
	Casi siempre	2	5,9
	Siempre	2	5,9
	Total	34	100,0

Según la figura N° 12, al interrogar a los docentes si en su institución educativa cuando quiere realizar un proyecto, puede contar con la ayuda de sus superiores y colegas, el 44,1 % de los consultados respondió casi nunca y el 17,6 % nunca. Por otro lado, el 26,5 % afirma que a veces cuenta con el apoyo de sus colegas o superiores al realizar un proyecto. Asimismo, el 5,9 % respondieron que siempre recibe, concluyendo que no hay un trabajo colaborativo entre docentes y directivos, lo cual limita la elaboración y ejecución de proyectos innovadores en la institución educativa.

Figura N° 9.

¿La dirección de su institución educativa está dispuesta a correr riesgos ante una idea nueva?



De acuerdo con el número total de encuestados, es evidente que el 64,71 % respondió que casi siempre la dirección de su institución educativa está dispuesta a correr riesgos ante una idea nueva, así mismo el 20,59 % opina que siempre. Opuesto a ello el 11,76 % menciona que casi nunca, se está disponible a tomar en cuenta las ideas novedosas en bien de la institución y por último el 2,94 % menciona que a veces lo hace, evidenciando que la dirección de la I.E toma en cuenta las ideas novedosas del personal docente.

Tabla N° 13.

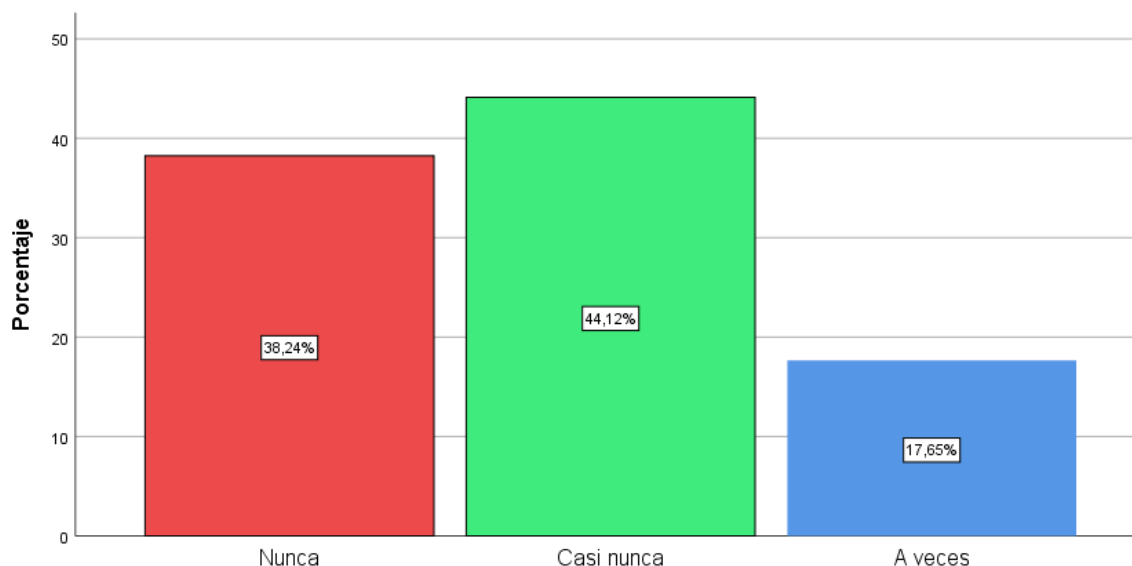
¿Para que esta institución educativa logre los objetivos, hay que aceptar los desafíos y retos?

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Casi nunca	2	5,9
	A veces	19	55,9
	Casi siempre	7	20,6
	Siempre	6	17,6
	Total	34	100,0

Según la tabla N° 13, observamos solo el 5,9 % afirma que casi nunca aceptan los desafíos y retos, y el 55,9 % respondió que a veces. Por otro lado, el 20,6 % menciona que casi siempre hay que aceptar los desafíos y retos para que la institución educativa logre los objetivos. Por otro lado, el 17,6 % opina que siempre. Se concluye que los docentes y directivos no están dispuestos a incorporar y superar los retos y desafíos que se presentan para lograr los objetivos de la I.E.

Figura N° 10.

¿Esta institución educativa se caracteriza por tener un clima de trabajo placentero y amable entre docentes?



En base a la consideración de la figura N° 10, el 44,12% de los encuestados precisa que casi nunca en la institución educativa hay un clima de trabajo placentero y amable entre sus colegas, así mismo el 38,24 % afirma que nunca. También observamos que el solo el 17, 65 % opina que a veces hay excelentes relaciones interpersonales entre los docentes, lo cual se concluye que en la institución educativas hay un ambiente de trabajo desagradable y hostil, lo que aumenta la ansiedad, el estrés de los docentes y directivos y disminuye el rendimiento en el trabajo.

Tabla N° 14.

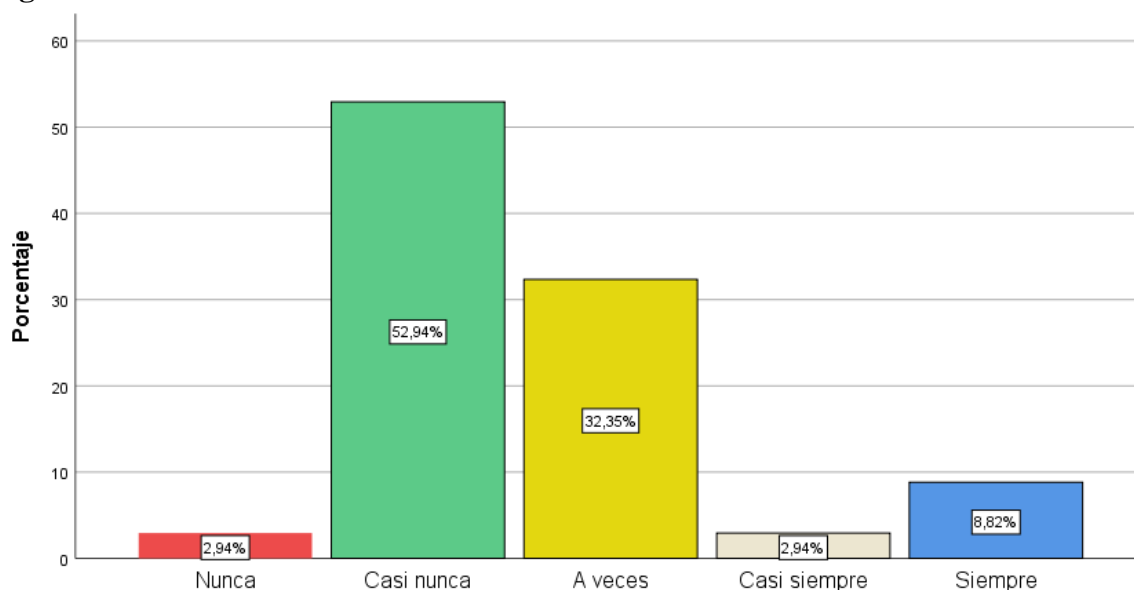
¿En esta institución educativa existen buenas relaciones humanas entre el personal docente y directivo?

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Nunca	17	50,0
	Casi nunca	8	23,5
	A veces	9	26,5
	Total	34	100,0

De acuerdo a la tabla N° 14, observamos que la mitad de los docentes con un 50 % precisa que nunca existen buenas relaciones humanas entre los docentes y director, seguido del 23,53 % que afirma casi nunca. Por último, un 26, 47 % dice que a veces hay un buen clima entre docentes y directivo. Llegando a la conclusión que las relaciones humanas entre el profesorado y la dirección son deficientes, es decir, no existe una comunicación eficaz, ni empatía, ni capacidad de escucha mutua.

Figura N° 11.

¿En esta institución educativa se toman en cuenta las distintas opiniones para llegar a un acuerdo?



De 100 % de los docentes y directivos consultados, el 52,94% afirma que casi nunca y el 2,94 % nunca, se consideran las diversas opiniones para llegar a un acuerdo entre los directores y profesores de la institución educativa. Mientras que el 32,35 % de los encuestados menciona que a veces. En el otro extremo tenemos a los que consideran que sí se toman en cuenta sus puntos de vista con 2,94 % casi siempre y 8,82 % siempre. Evidenciando que en la institución educativa no se toma en cuenta los distintos puntos de vista para llegar a acuerdos, dificultando el cumplimiento de los objetivos trazados.

Tabla N° 15.

¿Los conflictos personales y laborales que surgen en la institución educativa se solucionan a través del dialogo?

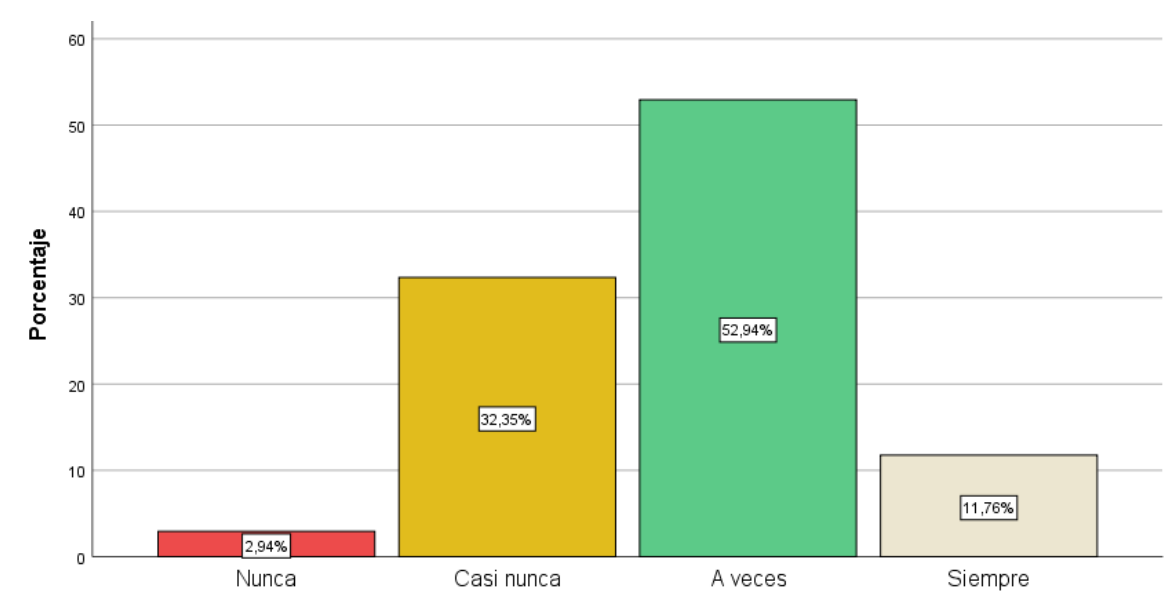
		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Nunca	5	14,7
	Casi nunca	14	41,2
	A veces	12	35,3
	Casi siempre	2	5,9
	Siempre	1	2,9
	Total	34	100,0

Como podemos observar en la tabla N° 15, tenemos que el 41,2 % de los docentes y directivos casi nunca solucionan sus conflictos personales y laborales a través del dialogo, seguido del 14,7 % que nunca lo hacen. Sin embargo, los que a veces solucionan sus problemas a través del dialogo son un 35,3 % y en el otro extremo tenemos con un

porcentaje bajo a los que casi siempre (5,9 %) o siempre (2,9%) utilizan la comunicación como medio de solución de los problemas. Lo que se concluye que en la institución educativa la resolución de conflictos en el entorno educativo, tanto personales como laborales, no se solucionan necesariamente a través del diálogo.

Figura N° 12.

¿Se siente orgulloso (a) y parte importante de esta institución educativa?



Según la figura N° 15, observamos que del 100% de encuestados, los que dicen que casi nunca o nunca se sienten orgullos y parte importante de la institución educativa es el 35,24 %. Sin embargo, en el punto medio tenemos al mayor porcentaje que a veces se sienten identificados con la institución con un 52,94 % y en el otro extremo están con un 11, 76 % los que siempre dicen sentirse importante y contento de formar parte del centro educativo. Como conclusión se puede deducir que los docentes ocasionalmente se sientes identificados con la I.E, es decir desde el aspecto afectivo no hay apego y adhesión al grupo que pertenecen.

Tabla N° 16.

¿Se siente bien practicando los ideales (misión y visión) de esta institución educativa?

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Nunca	2	5,9

Casi nunca	6	17,6
A veces	20	58,8
Casi siempre	1	2,9
Siempre	5	14,7
Total	34	100,0

De acuerdo a los resultados de la tabla N° 16, los que opinan casi nunca o nunca sentirse bien practicando los ideales de la institución educativa es el 23,5 %, en cambio en un porcentaje más alto tenemos a los que a veces se sienten bien hacerlo con un 58,8 % y en el otro extremo están los que casi siempre o siempre dicen sentirse bien poniendo en práctica la misión y la visión de esta institución educativa con un 16,6 %, lo que evidencia que la mayoría de los miembros de la I.E no se sienten identificados con los ideales, objetivos y metas trazados en la organización.

Tabla N° 17.

Tabla cruzada: En esta institución educativa se respeta la jerarquía de los superiores. *Edad por rangos

		Edad por rangos			Total
		De 35 a 44 años	De 45 a 54 años	De 55 a 64 años	
En esta institución educativa se respeta la jerarquía de los superiores	Casi nunca		62,5%	37,5%	100,0%
	A veces	20,0%	26,7%	53,3%	100,0%
	Casi siempre			100,0%	100,0%
	Siempre	25,0%	62,5%	12,5%	100,0%
Total		14,7%	41,2%	44,1%	100,0%

El 37.1% de los encuestados que señalan que casi nunca en la institución educativa se respeta la jerarquía de los superiores son los que tienen entre 55 y 64 años de edad, asimismo el 62,5% corresponde a la edad de 45 y 54 años, evidenciando que los docentes mayores de 45 años no respetan las disposiciones de la plana jerárquica.

Tabla N° 18.

Tabla cruzada En esta institución educativa se exige el cumplimiento de los objetivos y metas bastante alto*Edad por rangos

		Edad por rangos			Total
		De 35 a 44 años	De 45 a 54 años	De 55 a 64 años	

En esta institución educativa	Nunca			100,0%	100,0%
se exige el cumplimiento de	Casi nunca	10,0%	50,0%	40,0%	100,0%
los objetivos y metas	A veces	12,5%	37,5%	50,0%	100,0%
bastante alto	Casi siempre	20,0%	60,0%	20,0%	100,0%
	Siempre	50,0%		50,0%	100,0%
Total		14,7%	41,2%	44,1%	100,0%

De la contemplación de la tabla N° 18, El 100% de los docentes que tienen entre 55 y 64 años afirman que nunca en su institución se exige el cumplimiento de los objetivos y metas bastante alto, concluyéndose que en la institución educativa no existe metas y objetivos claros, definidos y alcanzables, ni mucho menos exigencia para cumplirlos.

Tabla N° 19.

Tabla cruzada En la institución educativa, los directivos asumen con responsabilidad sus funciones*Edad por rangos

		Edad por rangos			Total
		De 35 a 44	De 45 a 54	De 55 a 64	
		años	años	años	
En la institución educativa,	Nunca	100,0%			100,0%
los directivos asumen con	Casi nunca	30,0%	30,0%	40,0%	100,0%
responsabilidad sus	A veces		58,3%	41,7%	100,0%
funciones	Casi siempre			100,0%	100,0%
	Siempre	10,0%	40,0%	50,0%	100,0%
Total		14,7%	41,2%	44,1%	100,0%

El 100 % de los docentes que tienen entre 35 a 44 años, sostienen que nunca los directivos asumen con responsabilidad sus funciones, concluyendo que hay deficiencias en la gestión y liderazgo de la plana directiva, para mejorar la calidad del servicio y los aprendizajes.

Tabla N° 20.

Tabla cruzada En esta institución educativa, recibe estímulos y reconocimientos por el trabajo bien hecho*Edad por rangos

		Edad por rangos			Total
		De 35 a 44	De 45 a 54	De 55 a 64	
		años	años	años	
En esta institución educativa,	Casi nunca	11,8%	47,1%	41,2%	100,0%
recibe estímulos y	A veces	15,4%	46,2%	38,5%	100,0%

reconocimientos por el trabajo bien hecho	Siempre	25,0%	75,0%	100,0%
Total		14,7%	41,2%	44,1%
				100,0%

Según los resultados de la tabla cruzada N° 20, El 47,1 % de los docentes que oscilan entre 45 a 54 años, sostienen que en la institución educativa nunca recibe estímulos y reconocimientos por los trabajos realizados, así mismo el 47,1 % corresponde a la edad de 45 a 54 años y solo el 11,8 % a la edad de 35 a 44 años, deduciendo que hay deficiencias en la gestión y liderazgo de los directivos, lo que evidencia que no hay políticas de estímulos y reconocimientos por los proyectos sobresalientes.

Tabla N° 21.

Tabla cruzada En la institución educativa cuando tiene que hacer un trabajo difícil, puede contar con la ayuda de sus superiores y colegas*Edad por rangos

		Edad por rangos			Total
		De 35 a 44 años	De 45 a 54 años	De 55 a 64 años	
En la institución educativa cuando tiene que hacer un trabajo difícil, puede contar con la ayuda de sus superiores y colegas	Nunca	16,7%	33,3%	50,0%	100,0%
	Casi nunca	20,0%	33,3%	46,7%	100,0%
	A veces		55,6%	44,4%	100,0%
	Casi siempre		50,0%	50,0%	100,0%
	Siempre	50,0%	50,0%		100,0%
Total		14,7%	41,2%	44,1%	100,0%

El 50,0 % de los que afirman que nunca en la institución educativa, puede contar con la ayuda de sus superiores y colegas, cuando tiene que hacer un trabajo retador, son los que tienen entre 54 a 64 años, así mismo un 33,3% corresponde a la edad de 45 a 54 años y el 16,7 % oscila entre 35 a 44 años, evidenciando falta de empatía por parte de los docentes y directivos.

Tabla N° 22.

Tabla cruzada Para que esta institución educativa logre los objetivos, hay que aceptar los desafíos y retos*Edad por rangos

		Edad por rangos			Total
		De 35 a 44 años	De 45 a 54 años	De 55 a 64 años	
Para que esta institución educativa logre los objetivos,	Nunca		50,0%	50,0%	100,0%
	Casi nunca	22,2%	55,6%	22,2%	100,0%

hay que aceptar los desafíos y retos	A veces	25,0%	25,0%	50,0%	100,0%
	Casi siempre		57,1%	42,9%	100,0%
	Siempre	16,7%	16,7%	66,7%	100,0%
Total		14,7%	41,2%	44,1%	100,0%

De acuerdo a los resultados de la tabla N° 22, se aprecia el 50 % de los docentes que oscilan entre 55 a 64 años, afirman que nunca aceptan los desafíos y retos para lograr los objetivos en la I.E y el 50 % correspondiente a la edad de 45 a 54 años mencionan de igual manera, lo que demuestra que hay desmotivación en los docentes y directivos en aceptar los desafíos de una manera optimista y una visión positiva.

Tabla N° 23.

Tabla cruzada Esta institución educativa se caracteriza por tener un clima de trabajo placentero y amable entre docentes*Edad por rangos

		Edad por rangos			Total
		De 35 a 44 años	De 45 a 54 años	De 55 a 64 años	
Esta institución educativa se caracteriza por tener un clima de trabajo placentero y amable entre docentes	Nunca		100,0%		100,0%
	Casi nunca	25,0%	33,3%	41,7%	100,0%
	A veces	5,6%	44,4%	50,0%	100,0%
	Casi siempre			100,0%	100,0%
	Siempre	50,0%	50,0%		100,0%
Total		14,7%	41,2%	44,1%	100,0%

El 100 % de los docentes que tienen entre 45 a 54 años, afirma que nunca se tiene un clima placentero y amable entre los docentes en la institución educativa, lo que evidencia que hay docentes conflictivos que no les gusta trabajar en un ambiente transparente, dinámico y acogedor.

Tabla N° 24.

Tabla cruzada Los conflictos personales y laborales que surgen en la institución educativa se solucionan a través del dialogo*Edad por rangos

		Edad por rangos			Total
		De 35 a 44 años	De 45 a 54 años	De 55 a 64 años	
	Nunca		60,0%	40,0%	100,0%

Los conflictos personales y laborales que surgen en la institución educativa se solucionan a través del dialogo	Casi nunca	21,4%	35,7%	42,9%	100,0%
	A veces	8,3%	41,7%	50,0%	100,0%
	Casi siempre		50,0%	50,0%	100,0%
	Siempre	100,0%			100,0%
Total		14,7%	41,2%	44,1%	100,0%

El 40,0 % de los que afirman que nunca los conflictos personales y laborales que surgen en la institución educativa se solucionan a través del dialogo, son los que tienen entre 55 y 64 años, el 60,0% pertenece a la edad de 45 a 54 años, lo que evidencia una falta de tolerancia y comunicación, a la hora de solucionar los conflictos que surgen entre los docentes y directivos.

Tabla N° 25.

Tabla cruzada Se siente orgulloso (a) y parte importante de esta institución educativa*Edad por rangos

		Edad por rangos			Total
		De 35 a 44 años	De 45 a 54 años	De 55 a 64 años	
Se siente orgulloso (a) y parte importante de esta institución educativa	Nunca			100,0%	100,0%
	Casi nunca	27,3%	18,2%	54,5%	100,0%
	A veces	5,6%	50,0%	44,4%	100,0%
	Siempre	25,0%	75,0%		100,0%
Total		14,7%	41,2%	44,1%	100,0%

Según la tabla N° 24, El 100,0 % afirman que nunca se sienten orgullosos (as) y parte importante de esta institución educativa, son los que tienen entre 54 a 64 años, evidenciando que los docentes no se sienten identificados con los objetivos y las metas que se trazado la I.E, de igual manera con la administración y conducción de la misma.

CAPITULO IV. DISCUSIÓN DE RESULTADOS

En este capítulo se procede a discutir los hallazgos del instrumento utilizado para evaluar el clima organizacional en los directivos y docentes de la institución educativa N° 10011, del distrito José Leonardo Ortiz, provincia de Chiclayo.

Al considerar los ítems en función de las dimensiones de que forman parte, en el primer factor **Estructura**, según los resultados se evidencia que esta dimensión se ubica en un nivel medio; así tenemos en lo que se refiere al ítem N° 01, solo el 32,35 % respondieron que siempre conocen los docentes cómo se encuentra organizada la institución educativa. Parecido actuación se observa en el ítem N° 02 pues un 29,41 % responde a veces hay muchos formalismos (papeleos) para hacer las cosas. El ítem N° 03 referido a si Conocen claramente cuáles son sus funciones y las cumple oportunamente solo un 55,88 % respondió que siempre ocurría esto. Así mismo se observó el comportamiento en el ítem N° 04 pues el 44,12 % respondió que a veces en el colegio se respeta las decisiones y normas dadas por los superiores. También otro aspecto de la dimensión estructura es el referido al ítem N° 05, si en su labor pedagógica trabaja en forma organizada y planificada, el 38,24 % mencionó que siempre. Datos que concuerdan con lo hallado por Arizaga (2020), en su estudio: “Relación del clima organizacional y la Satisfacción Laboral de los trabajadores del Distrito de Salud, Durán, Ecuador”, quien comprobó que las operaciones y los procesos de la institución no estaban suficientemente organizados, y que los procedimientos y protocolos distribuidos jerárquicamente no estaban debidamente comunicados ni socializados. Aspectos que hacen recordar de la importancia del conocimiento y respeto de la estructura jerárquica en la institución educativa, así como en la planificación de las actividades por los docentes y directivo, de lo cual dependerá el cumplimiento de los objetivos institucionales y un excelente clima organizacional.

Otro aspecto relevante a considerar es el que está relacionado con la dimensión **estándar**, en este aspecto se observa un comportamiento estadístico medio a tendencia bajo. Así tenemos los resultados del ítem N° 10, cuando se les consulta a los docentes si tienen conocimiento sobre los objetivos y metas trazados en la institución educativa, el 44,12 % dice a veces. Así mismo, en el ítem N° 11, se puede apreciar que 47,06 % afirma que también a veces se exige el cumplimiento de los objetivos y metas en la institución

educativa. Otro aspecto es el relacionado si los docentes influyen para mejorar continuamente en el desempeño personal y grupal en el ítem N° 11, pues un 44,12 % menciona que a veces. También se observa algo parecido en el ítem N° 12, donde se le consulta si en esta institución se valoran más rendimientos en el trabajo que las características personales del directivo y docente, manifestando un 41,18 % que nunca lo hace. Lo cual según Woznyj et al., (2019), en su artículo de investigación sobre el Clima y rendimiento organizativo en los centros de atención a largo plazo en Estados Unidos, afirman que la creación de un buen clima laboral por parte de los líderes de una institución ayuda a las organizaciones a fomentar actitudes laborales positivas en los trabajadores, como el compromiso organizativo y cumplimiento de los retos y las metas que se ha fijado. Según el estudio demuestra que un buen clima organizacional aumenta el rendimiento y productividad, así como la autoeficacia de la organización.

Otro de los hallazgos importantes es el que se relaciona con la dimensión **responsabilidad**, el cual se evidencia en un nivel medio de acuerdo al análisis estadístico. Así tenemos según el ítem N° 14, cuando a los docentes se les consulta si en la institución educativa cumplen con responsabilidad su trabajo, el 44,12 % opina que siempre lo hace y en el ítem N° 15, se aprecia parecido comportamiento estadístico, ya que 32,35% menciona que siempre crea sus propias exigencias para resolver los problemas por sí mismo. Con respecto, al ítem N° 16, a la pregunta si los directivos asumen con responsabilidad sus funciones, el 35,29 % afirma que a veces ocurre. Los resultados de la presente investigación tienen relación con lo obtenido por Limache (2020), quien encontró que el clima organizativo entre los profesores se sitúa en un nivel medio, lo que sugiere que las actitudes hacia el lugar de trabajo, la cooperación y la unidad entre todos los miembros no son muy aceptables. También descubrieron que la motivación y la adhesión a los derechos y obligaciones tampoco son muy elevadas, es decir las actividades laborales asignadas no son realizadas con responsabilidad. Para lo cual el autor propone un programa de formación en habilidades sociales que mejore el entorno de trabajo de los empleados.

Otra de las dimensiones en estudio en la presente investigación es el **reconocimiento**, evidenciando un nivel bajo según los análisis estadísticos. En este sentido tenemos al ítem N° 17, en relación si en la institución educativa, recibe estímulos y reconocimientos por los logros obtenidos, un 50 % afirma que nunca ocurre, con respecto al ítem N° 18, si en el trabajo, se utiliza más el premio que las sanciones, el 38,24 % menciona que a veces lo hace. Estos resultados están relacionados con los hallazgos de Cruz et al., (2022), quien en su indagación sostiene que los aumentos salariales son las tácticas más utilizadas; Otro método es el de la seguridad, donde una parte importante de los encuestados afirma que este tipo de estrategia se ha utilizado en las organizaciones en las que trabajan; también mayor flexibilidad en los horarios y de los días de descanso es otra estrategia que, si bien no se destaca en un porcentaje mayor, está presente y por último, los ascensos y reconocimientos al personal es la estrategia que se aplica con relativa poca frecuencia en las organizaciones.

De lo anterior se desprende que las técnicas de motivación laboral tienen un aspecto preventivo, ya que pretenden reducir el estrés laboral y aumentar el rendimiento.

Otro factor de estudio es la dimensión **apoyo**, que según los resultados analizados se ubica en un nivel bajo. Así tenemos en el ítem N° 19, con respecto si la dirección de la institución educativa muestra interés por las personas en sus problemas e inquietudes, arroja un 50 % a veces lo hace. Así mismo, se observa en el ítem N° 20, cuando se les pregunta si en la institución educativa cuando quiere realizar un proyecto, puede contar con la ayuda de sus superiores y colegas, el 44,12 % afirma casi nunca ocurre. Estos resultados tienen relación con lo hallado por Alfaro, et al (2018), quien concluyo que la mayoría de los profesores no sienten que la institución les apoye lo suficiente para llevar a cabo los proyectos e investigaciones requeridas. El autor termina en afirmar que el personal docente se motiva a sí mismo para investigar continuamente, aunque en ocasiones tienen limitaciones en varios aspectos, lo cual dificulta su propio desarrollo profesional y emocional.

Otro de los hallazgos referidos a la dimensión **riesgo**, el cual se ubica en un nivel deficiente de acuerdo al análisis cuantitativo de los resultados, se puede extraer del ítem N° 21, en relación sobre si la dirección de su institución educativa está dispuesta a correr riesgos ante una idea nueva, pues un 38,21 % afirma que casi nunca ocurre, de igual manera en el ítem N° 22, referido a si en la institución educativa se aceptan los desafíos y retos, para lograr los objetivos, el 26,47% menciona que casi nunca lo hace, pues según Robbis (1999), la personas deben adaptarse a los cambios y retos que se presentan para alcanzar los objetivos personales y de la organización. Por otro lado (Goncalves, 2000) considera que, para alcanzar los objetivos propuestos, las organizaciones deben fomentar la aceptación de las dificultades, retos y desafíos.

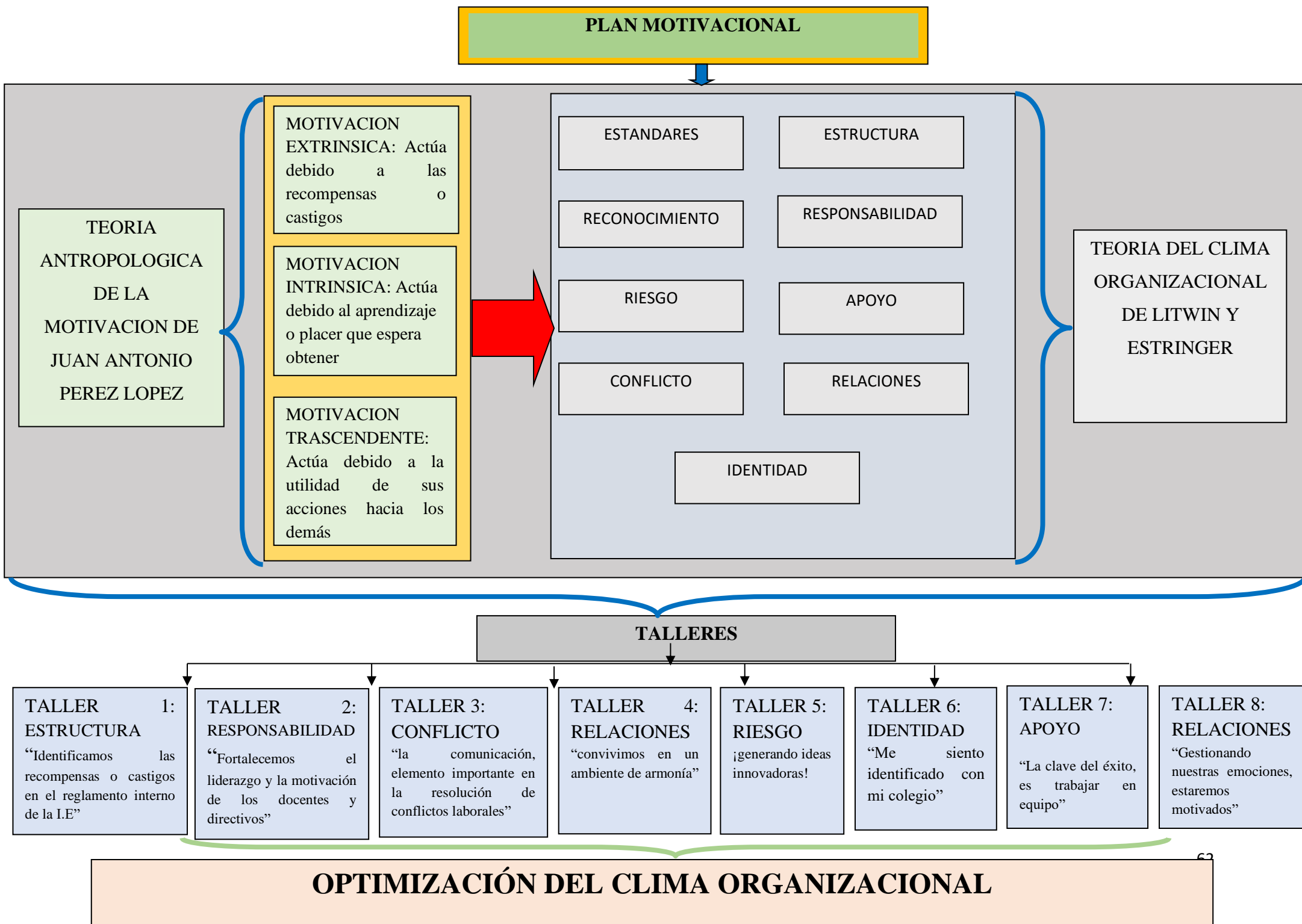
Al analizar la séptima dimensión **relaciones**, es importante destacar que se presenta como desfavorable, pues según los resultados en ítem N° 23, en relación a si en el colegio se promueve un trabajo placentero y amable entre docentes, el 52,94 % afirma que a veces existe y con respecto al siguiente ítem N° 24, en relación a si en la institución educativa existen buenas relaciones interpersonales entre los docentes y directivos, el 41,18 % menciona que a veces se da. Estos hallazgos están relacionados con Valencia, et al., (2019) quienes concluyen que el empleado necesita sentirse miembro de un ambiente agradable para funcionar con la mayor eficacia posible. Muchos trabajadores pueden poseer todas las capacidades necesarias para cumplir los requisitos del puesto, pero si no trabajan en un ambiente acogedor, no podrán alcanzar todo el potencial. También afirman que cuando se trabaja en un ambiente poco agradable, ni las remuneraciones, ni los beneficios sociales, ni las bonificaciones, ni la estabilidad laboral animan a los profesionales a empezar a quedarse en sus puestos, poniendo en peligro la capacidad de

la organización para retener a los trabajadores con talento y capacidad y, en última instancia, conduciendo al fracaso.

En cuanto a la dimensión **conflicto**, los resultados evidencian que se encuentra en negativo, toda vez que en el ítem N° 25, con respecto a que si en la institución educativa se considera las diferentes opiniones para llegar a un acuerdo, afirman que el 41,18 % casi nunca se hace; otro aspecto que corresponde a esta dimensión es el ítem N° 26, es el relacionado a los conflictos personales y laborales que surgen en la institución educativa si se solucionan a través del dialogo, donde el 41,18 % sostiene que casi nunca los docentes utilizan la comunicación como medio de solución a los problemas. Aspectos que toma fuerza con los hallazgos encontrados por Delgado (2019), quien después haber diagnosticado la problemática principal en una institución educativa, que se caracteriza por las deficientes relaciones interpersonales entre docentes y equipo directivo, lo cual, se caracteriza por las malas relaciones interpersonales entre el profesorado y el equipo directivo, que se manifiestan en conflictos personales, falta de comunicación, desconocimiento de las pautas de convivencia y actitud autoritaria de algunos directivos, para lo cual plantea una propuesta sobre estrategias de trabajo en equipo para mejorar la cultura laboral.

Para concluir con el análisis en la presente investigación, está la dimensión **identidad**; la cual se ubica en nivel medio, destacando los resultados del ítem N°27, quienes afirman que el 58,88 % de los consultados a veces Se siente orgulloso (a) y parte importante de esta institución educativa. Y en el ítem N° 28, al consultarle a los docentes si están contentos practicando los ideales (misión y visión) de la institución educativa, el 61,76 % menciona que no se sienten identificados con los ideales, objetivos y metas trazados en la organización. Los resultados de esta investigación coinciden con Nuntón (2019), el proceso de gestión institucional revela algunos defectos en el clima organizativo, que se manifiestan en la limitada percepción de la responsabilidad, la recompensa, el riesgo, las relaciones, las normas de rendimiento, el apoyo, la gestión de conflictos y sobre todo en la identidad hacia la organización. Esto deriva a la falta de colaboración entre el personal docente, al descontento de los profesores que no están satisfechos con su trabajo y la falta de identidad institucional.

CAPITULO V. PROPUESTA DE INTERVENCIÓN



<p>PROPUESTA DE PLAN MOTIVACIONAL BASADO EN LA TEORIA ANTROPOLÓGICA, PARA MEJORAR EL CLIMA ORGANIZACIONAL EN LA I.E 10011 – “CORONONEL FRANCISCO BOLOGNESI”-CHICLAYO</p>

I. DENOMINACION

Plan motivacional basado en la teoría antropológica que contribuya a mejorar el clima organizacional en los docentes de la I.E N° 1011 “Cnel Francisco Bolognesi Cervantes”, de José Leonardo Ortiz, provincia Chiclayo, departamento de Lambayeque.

II. DATOS INFORMATIVOS

- 2.1. DRE** : Lambayeque
2.2. UGEL : Chiclayo
2.3. I.E : N° 1011 “Cnel Francisco Bolognesi Cervantes”
2.4. Ubicación : José Leonardo Ortiz
2.5. Nivel : Primaria
2.6. Responsable : Tito Rodas Deza
2.8. Director:
2.9. Duración:

III. JUSTIFICACIÓN

En el diagnóstico realizado sobre el clima organizacional entre los docentes y directivos de la I.E N° 10011 “Cnel Francisco Bolognesi Cervantes” del distrito de José Leonardo Ortiz, se evidencia que los docentes y directivos, muestran deficiencias en la comunicación, en inadecuadas relaciones interpersonales, falta de liderazgo para involucrar a los docentes en las metas de la I.E, conflictos laborales entre los miembros de la I.E, no se toma en consideración la opinión de los integrantes de la institución educativa en las tomas de decisiones, las normas de convivencia no son claras y socializadas y por consiguiente los docentes de la institución no las cumplen, falta de compromiso por parte de docentes en los objetivos institucionales e inadecuado uso de estímulos o recompensas generando un clima organizacional inadecuado, impactando en la productividad de los agentes y la calidad del servicio educativo.

Como se puede apreciar, en las líneas anteriormente expuestas hay deficiencias con respecto al clima organizacional, por lo que se propone un plan de motivación fundamentado en la teoría antropológica de Pérez López con el fin de ayudar a mejorar las relaciones laborales y fortalecer el trabajo en equipo en los empleados, adquiriendo más confianza y satisfacción en el cumplimiento de los deberes y en hacer bien las cosas.

El presente plan también se centra en mejorar la motivación, la comunicación, el compromiso y la participación de los docente y directivos y así optimizar la calidad del servicio educativo que presta la institución, y proporcionar al personal institucional oportunidades de formación que les ayuden a optimizar el ambiente de trabajo educativo.

Por lo tanto, es crucial enfatizar que las metas institucionales establecidas por la escuela se cumplirán en un ambiente de trabajo en el que exista una atmósfera de trabajo positiva, un ambiente adecuado, una comunicación adecuada, rendición de cuentas, responsabilidad y respeto mutuo entre los diferentes agentes educativos.

En este contexto y de acuerdo a los objetivos de la investigación se implementará un plan motivacional basado en la teoría antropológica de Pérez López para mejorar el clima laboral de los docentes y directivos de la IE N° 10011 "Cnel Francisco Bolognesi", distrito de José Leonardo Ortiz, provincia de Chiclayo.

IV. OBJETIVOS

4.1. Objetivo general

Fortalecer el clima organizacional entre los directivos y docentes mediante el Plan motivacional fundamentado en la Teoría Antropológica de Pérez López, en la Institución Educativa N° 10011 "Coronel Francisco Bolognesi" del distrito José Leonardo Ortiz de la provincia de Chiclayo.

4.2. Objetivos específicos

- Reconocer las funciones como docente o directivo tomando en cuenta el Reglamento Interno de la I E N° 10011.
- Identificar los tipos de liderazgo para mejorar la gestión como docente o directivo de la I E N° 10011.

- Identificar los elementos básicos de la comunicación para mejorar la convivencia entre los docentes y directivos de la I. E N° 10011
- Utilizar estrategias adecuadas y pertinentes para resolver conflictos de grupo presentados en la I E N° 10011
- Socializar ideas y proyectos innovadores que conlleven a mejorar la gestión académica o administrativa que genere el éxito institucional en la I.E N° 10011.
- Reformular parte del PEI, elemento la identidad de la organización (misión, visión y valores) para fortalecer la pertenencia a la organización de los docentes y directivos de la I.E N° 10011.
- Proponer estrategias para trabajos en grupo o equipo que promueva un clima de armonía e integración en la I.E N° 10011.
- Usar estrategias para autorregular las emociones para estimular la motivación de los docentes y directivos de la I.E N° 10011.

V. ESTRUCTURA DE LA PROPUESTA:

La propuesta motivacional para la mejora del clima organizacional se estructura en talleres vivenciales, los cuales tienen por objetivo fortalecer el clima organizacional entre los directivos y docentes de la Institución Educativa N° 10011 “Coronel Francisco Bolognesi” del distrito José Leonardo Ortiz de la provincia de Chiclayo.

En los talleres vivenciales del Plan Motivacional, se ha considerado un total de 08, lo cuales se denominan como sigue:

a) Taller 1: “PREMIOS O CASTIGOS”

b) Taller 2: “FORTALECEMOS EL LIDERAZGO Y LA MOTIVACION DE LOS DE LOS DOCENTES Y DIRECTIVOS”

- c) **Taller 3:** “LA COMUNICACIÓN, ELEMENTO IMPORTANTE EN LA RESOLUCION DE CONFLICTOS LABORALES”
- d) **Taller 4:** “CONVIVIMOS EN UN AMBIENTE DE ARMONIA”
- e) **Taller 5:** ¡GENERANDO IDEAS INNOVADORAS!
- f) **Taller 6:** “ME SIENTO IDENTIFICADO CON MI COLEGIO”
- g) **Taller 7:** “LA CLAVE DEL ÉXITO, ES TRABAJAR EN EQUIPO”
- h) **Taller 8:** “GESTIONANDO NUESTRAS EMOCIONES, ESTAREMOS MOTIVADOS”

VI. DESARROLLO DEL PLAN

El taller se propone desarrollar en dos meses.

5.1. Metas: 2 Directivos y 32 docentes del nivel primario.

BENEFICIARIOS		
Directivos	Docentes	Total
2	32	34

5.2. Responsable:

-Docente responsable de la investigación.

5.4. Lugar

- I.E N° 10011 “Coronel Francisco Bolognesi” del distrito José Leonardo Ortiz de la provincia de Chiclayo.

VII. CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES

N°	DENOMINACIÓN	OBJETIVOS	ESTRATEGIAS	INDICADORES	MEDIOS Y MATERIALES	DURACIÓN
01	“Premios o castigos”	<ul style="list-style-type: none"> Reconocer las funciones como docente o directivo tomando en cuenta el Reglamento Interno de la I E N° 10011. 	<ul style="list-style-type: none"> Trabajo individual y grupal Lluvia de ideas Videos Exposiciones Dinámicas 	<ul style="list-style-type: none"> Identifica los deberes y derechos en el reglamento interno de la I.E Reformula los derechos, responsabilidades, estímulos, y medidas correctivas del reglamento interno. Evalúa las funciones de los docentes y directivos, de acuerdo al reglamento interno. 	<ul style="list-style-type: none"> Papelógrafos Plumones Cinta Material impreso Retroproyector USB Laptop Otros 	4 horas
02	“Fortalecemos el liderazgo y la motivación de los docentes y directivos”	<ul style="list-style-type: none"> Identificar los tipos de liderazgo para mejorar la gestión como docente o directivo de la I E N° 10011. 	<ul style="list-style-type: none"> Trabajo individual y grupal Lluvia de ideas Videos Exposiciones Dinámicas 	<ul style="list-style-type: none"> Identifica los tipos de liderazgo para mejorar la gestión. Reconoce las características que presenta un buen líder para influir y motivar a los docentes y directivos. Asume un compromiso personal para mejorar su liderazgo como docente y directivo, plasmando su firma. 	<ul style="list-style-type: none"> Papelógrafos Plumones Cinta Material impreso Retroproyector USB Laptop Otros 	4 horas

03	“La comunicación, elemento importante en la resolución de conflictos laborales”	<ul style="list-style-type: none"> • Identificar los elementos básicos de la comunicación para mejorar la convivencia entre los docentes y directivos de la I. E N° 10011 	<ul style="list-style-type: none"> • Trabajo individual y grupal • Lluvia de ideas • Videos • Exposiciones • Dinámicas 	<ul style="list-style-type: none"> • Reconoce los diferentes tipos de comunicación en su institución educativa. • Valora la comunicación como medio para mejorar la convivencia y motivación. • Propone sugerencias para mejorar la comunicación entre docentes y directivos. 	<ul style="list-style-type: none"> • Papelógrafos • Plumones • Cinta • Material impreso • Retroproyector • USB • Laptop • Otros 	4 horas
04	“Convivimos en un ambiente de armonía”	<ul style="list-style-type: none"> • Utilizar estrategias adecuadas y pertinentes para resolver conflictos de grupo presentados en la I E N° 10011 	<ul style="list-style-type: none"> • Trabajo individual y grupal • Lluvia de ideas • Videos • Exposiciones • Dinámicas 	<ul style="list-style-type: none"> • Identifica actitudes que no permiten vivir en un ambiente de armonía • Propone estrategias pertinentes para resolver conflictos presentados en la I.E • Valora la importancia de convivir en un clima de armonía. 	<ul style="list-style-type: none"> • Papelógrafos • Plumones • Cinta • Material impreso • Retroproyector • USB • Laptop • Otros 	4 horas
05	¡Generando ideas innovadoras!	<ul style="list-style-type: none"> • Socializar ideas y proyectos innovadores que conlleven a mejorar la gestión académica o administrativa 	<ul style="list-style-type: none"> • Trabajo individual y grupal • Lluvia de ideas • Videos • Exposiciones • Dinámicas 	<ul style="list-style-type: none"> • Identifica algunos factores que ha impedido iniciar un proyecto en la institución educativa. • Propone proyectos innovadores que 	<ul style="list-style-type: none"> • Papelógrafos • Plumones • Cinta • Material impreso • Retroproyector • USB • Laptop 	4 horas

		que genere el éxito institucional en la I.E N° 10011.		<p>conlleven al éxito institucional.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Evalúa la elaboración, ejecución y resultados de los proyectos planificados. 	<ul style="list-style-type: none"> • Otros 	
06	“Me siento identificado con mi colegio”	<ul style="list-style-type: none"> • Reformular parte del PEI, elemento la identidad de la organización, el (misión, visión y valores) para fortalecer la pertenencia a la organización de los docentes y directivos de la I.E N° 10011. 	<ul style="list-style-type: none"> • Trabajo individual y grupal • Lluvia de ideas • Videos • Exposiciones • Dinámicas 	<ul style="list-style-type: none"> • Diferencia los componentes de la identidad institucional (historia de la I.E, misión, visión y valores). • Elabora con la participación de todos los docentes la VISION, MISION y VALORES de la I.E, para fortalecer la identidad institucional. • Plantea acciones concretas que favorezcan la integración e identidad institucional. 	<ul style="list-style-type: none"> • Papelógrafos • Plumones • Cinta • Material impreso • Retroproyector • USB • Laptop • Otros 	4 horas
07	“La clave del éxito, es trabajar en equipo”	<ul style="list-style-type: none"> • Proponer estrategias para trabajos en grupo o equipo que promueva un clima de armonía 	<ul style="list-style-type: none"> • Trabajo individual y grupal • Lluvia de ideas • Videos • Exposiciones 	<ul style="list-style-type: none"> • Identifica las características de un trabajo en equipo que mejore que integración 	<ul style="list-style-type: none"> • Papelógrafos • Plumones • Cinta • Material impreso • Retroproyector 	<ul style="list-style-type: none"> • 4 horas

		e integración en la I.E N° 10011.	<ul style="list-style-type: none"> • Dinámicas 	<p>de los docentes s y directivos.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Menciona algunas estrategias para mejorar el trabajo en equipo. • Sugiere soluciones a un problema detectado en la I.E, a través de un trabajo en equipo. 	<ul style="list-style-type: none"> • USB • Laptop • Otros 	
08	“Gestionando nuestras emociones, estaremos motivados”	<ul style="list-style-type: none"> • Usar estrategias para autorregular las emociones para estimular la motivación de los docentes y directivos de la I.E N° 10011. 	<ul style="list-style-type: none"> • Trabajo individual y grupal • Lluvia de ideas • Videos • Exposiciones • Dinámicas 	<ul style="list-style-type: none"> • Identifica las emociones que experimenta en distintos momentos o situaciones. • Brinda algunas recomendaciones para gestionar las emociones en el trabajo. • Valora la importancia de autorregular las emociones para trabajar motivados. 	<ul style="list-style-type: none"> • Papelógrafos • Plumones • Cinta • Material impreso • Retroproyector • USB • Laptop • Otros 	<ul style="list-style-type: none"> • 4 horas

VIII. OPERATIVIZACION DEL PLAN MOTIVACIONAL:

TALLER N° 01

Denominación: “PREMIOS O CASTIGOS”

I.- DATOS INFORMATIVOS:

- 1. Institución Educativa** : “N° 10011 CRNL Francisco Bolognesi”
- 2. Nivel** : Primaria
- 3. Beneficiarios** : Personal Docente y directivo
- 4. Responsable** : Lic. Tito Rodas Deza

II.- OBJETIVO: Reconocer las funciones como docente o directivo tomando en cuenta el Reglamento Interno de la I E N° 10011.

III. SECUENCIA DEL TALLER:

MOMENTOS	ACTIVIDADES/ESTRATEGIAS	RECURSOS DIDÁCTICOS	INDICADORES
INICIO	<ul style="list-style-type: none"> Se inicia motivando y recogiendo los saberes previos de los docentes y directivos a través de la presentación de imágenes sobre algunas acciones que se presentan en la I.E, para luego comentar sobre posibles premios o castigos que recibirán por las acciones: (ANEXO 01) Después de presentar las imágenes se realizan algunas interrogantes a los participantes: <ul style="list-style-type: none"> ¿Tienes alguna idea de cómo te gustaría que te recompensaran por tu trabajo habitual? ¿Como se debe actuar por el incumplimiento de las funciones en el colegio? 	IMÁGENES PLUMONES	<ul style="list-style-type: none"> Identifica los deberes y derechos del reglamento interno. Actualiza los derechos,

	<p>¿Hay que recurrir a las sanciones? ¿Qué normas existen para las sanciones?</p> <p>¿Están dispuestos a realizar las tareas a cambio de una recompensa o un castigo?</p> <p>¿En qué documento de gestión debemos basarnos?</p> <p>¿Conocen que reconocimientos o sanciones existen en el Reglamento Interno de su I E?</p>		responsabilidades, estímulos, y medidas correctivas del reglamento interno
DESARROLLO	<ul style="list-style-type: none"> Los participantes observan un video sobre el reglamento interno. https://www.youtube.com/watch?v=P9EKO6uFHU Organizamos equipos de trabajo, para revisar y analizar y actualizar la estructura del Reglamento Interno de la I.E, en especial en lo referente al capítulo de: LOS DERECHOS, RESPONSABILIDADES, ESTIMULOS, Y MEDIDAS CORRECTIVAS PARA EL DOCENTE Y PERSONAL ADMINISTRATIVO En seguida se sistematizan y exponen a través de diapositivas ante la plenaria. 	<p>VIDEO</p> <p>PAPELOTES</p> <p>PLUMONES</p> <p>LAPTOP</p>	<ul style="list-style-type: none"> Evalúa las funciones de los docentes y directivos, de acuerdo al reglamento interno.
CIERRE	<ul style="list-style-type: none"> Luego se conforma un equipo evaluador integrado por el director, un docente, integrante del Consejo Educativo Institucional (CONEI) y el presidente de la Asociación de Padres de Familia (APAFA) para evaluar periódicamente las funciones de los docentes, de acuerdo al reglamento interno. Cada mes se tomará nota de ellas y se informará en un coloquio para debatirlas. 	<p>HOJAS DE COLOR</p> <p>PLUMONES</p>	

	<ul style="list-style-type: none"> • Al terminar el año lectivo el director y su comité, reconocerán a los profesores que mejor hayan cumplido con sus funciones dentro de la I.E, mediante Resoluciones Directorales y otros incentivos. • Al finalizar el taller el facilitador Sensibiliza a los participantes asumir compromisos para el mejor servicio que brinda la I.E como son: Respetar con la hora de ingreso y salida, elaborar sus documentos pedagógicos y ejecutarlos según lo planificado (planificación anual, experiencia de aprendizaje, sesiones de aprendizaje, entre otros), participar de las actividades que organiza el colegio, etc. • Luego cada uno de los presentes responde en forma oral a las interrogantes: <ul style="list-style-type: none"> ¿Que aprendimos? ¿Cómo nos hemos sentido?, ¿De qué manera hemos trabajado? 		
--	--	--	--

TALLER N° 02

Denominación: “FORTALECEMOS EL LIDERAZGO Y LA MOTIVACION DE LOS DOCENTES Y DIRECTIVOS”

I.- DATOS INFORMATIVOS:

1. **Institución Educativa** : “N° 10011 CRNL Francisco Bolognesi”
2. **Nivel** : Primaria
3. **Beneficiarios** : Personal Docente y directivo
4. **Responsable** : Lic. Tito Rodas Deza
5. **Tiempo de duración** : 4 horas

II.- OBJETIVO: Identificar los tipos de liderazgo para mejorar la gestión como docente o directivo de la I E N° 10011.

III. SECUENCIA DEL TALLER:

MOMENTOS	ACTIVIDADES/ESTRATEGIAS	RECURSOS DIDACTICOS	INDICADORES
INICIO	<ul style="list-style-type: none"> Se da comienzo al taller saludando a los presentes. A continuación, se socializa los compromisos asumidos en el taller anterior. Luego se invita a los asistentes a observar un video motivador con atención, título: LIDERAZGO. https://www.youtube.com/watch?v=nItpjUgRV6I Después de observar el video, se invita a los docentes a participar a través de las siguientes interrogantes: ¿Qué problema presenta el personaje en el video? ¿Cómo organizó a los demás personajes? ¿Cómo se le llama a esta persona en una organización? 	Imágenes Plumones Lluvia De Ideas	<ul style="list-style-type: none"> Identifica los tipos de liderazgo para mejorar la gestión.

	<p>¿Qué características presenta un Líder?</p> <p>¿Por qué es importante un líder en toda organización?</p>		<ul style="list-style-type: none"> • Reconoce las características que presenta un buen líder para influir y motivar a los docentes y directivos.
DESARROLLO	<ul style="list-style-type: none"> • El facilitador presenta los tipos de líderes a los presentes. (ANEXO 01) • A continuación, se forman equipos de trabajo y luego se entregan cartulina escritas con cada tipo de liderazgo. Por grupos dramatizan el tipo de liderazgo que les ha tocado. • Luego se entrega impreso las diapositivas presentadas y se invita por equipos, para que respondan a las preguntas que contiene cada cartulina: <ul style="list-style-type: none"> 1.- ¿Por qué el liderazgo es muy importante en una institución? 2.- ¿Cuál de los tipos de liderazgo es el más conveniente para el colegio? 3 ¿Qué cualidades debe tener un buen líder? 4.- ¿Cómo ayuda el liderazgo en la motivación de los empleados? • A continuación, cada equipo expone su trabajo. • Para afianzar el taller, se presenta un video de Miguel Ángel Cornejo, denominado: "LIDERAZGO, EL PODER DEL CARISMA DE UN LÍDER" <p>https://www.youtube.com/watch?v=KNgMMQXg6yo</p> <ul style="list-style-type: none"> • Los asistentes opinan sobre el contenido del video. 	<p>Video</p> <p>Papelotes</p> <p>Plumones</p> <p>Laptop</p> <p>Retroproyector</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Asume un compromiso personal para mejorar su liderazgo como docente y directivo.
CIERRE	<ul style="list-style-type: none"> • Para finalizar el taller se propone una dinámica motivadora denominada: "A Buscar al líder" • El capacitador sistematiza la información. • Reflexionan sobre lo aprendido a través de las siguientes interrogantes: <p>¿Que aprendimos?</p> 	<p>hojas de color</p> <p>plumones</p>	

	<p>¿De qué manera hemos trabajado?</p> <p>¿Cómo nos hemos sentido?</p> <ul style="list-style-type: none"> • Asumen un compromiso personal referente a mejorar el liderazgo en su institución educativa. 		
--	--	--	--

TALLER N° 03

Denominación: “LA COMUNICACIÓN, ELEMENTO IMPORTANTE EN LA RESOLUCION DE CONFLICTOS LABORALES”

I.- DATOS INFORMATIVOS:

1. **Institución Educativa** : “N° 10011 CRNL Francisco Bolognesi”
2. **Nivel** : Primaria
3. **Beneficiarios** : Personal Docente y directivo
4. **Responsable** : Lic. Tito Rodas Deza
5. **tiempo de duración:** 4 horas

II.- OBJETIVO: Identificar los elementos básicos de la comunicación para mejorar la convivencia entre los docentes y directivos de la I. E N° 10011

III. SECUENCIA DEL TALLER:

MOMENTOS	ACTIVIDADES/ESTRATEGIAS	RECURSOS DIDACTICOS	INDICADORES
INICIO	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Saludamos a los docentes invitados al taller. ✓ Se presentan dos imágenes relacionadas a una buena y mala comunicación: (ANEXO 01) ✓ Los participantes reflexionan a partir de cada a través de preguntas: <ul style="list-style-type: none"> • ¿Qué observan? • ¿Qué pueden comentar de la primera imagen? • ¿Qué comentarios pueden dar de la segunda imagen? • ¿En cierta ocasión has sentido frustración al comunicarte con tus colegas? ¿Cómo reaccionaste? • ¿Cuándo tus colegas no entienden lo que lo que intentas comunicar? ¿Cómo actuaste? • ¿Alguna vez has sentido satisfacción al comunicarte? ¿Cómo te sentiste? • ¿Alguna vez ha pasado esto en tu institución? 	IMÁGENES PLUMONES	<ul style="list-style-type: none"> • Reconoce los diferentes tipos de comunicación en su institución educativa.

	<ul style="list-style-type: none"> • ¿Qué debilidades y fortalezas has encontrado en la comunicación entre tus colegas? • ¿Qué es para ti una adecuada comunicación? • ¿Crees que es importante la buena comunicación para lograr de problemas presentados en tu I E? • ¿Crees que es importante aprender nuevas técnicas de comunicación? 		<ul style="list-style-type: none"> • Valora la comunicación como medio para mejorar la convivencia y motivación.
DESARROLLO	<p>✓ Observaremos dos videos sobre Errores en la comunicación que pueden generar conflictos en la organización:</p> <p>https://www.youtube.com/watch?v=Ve3d1-XJJE</p> <p>https://www.youtube.com/watch?v=itBLSKocD4o</p> <p>✓ Cada uno de los docentes comentan sobre los videos.</p> <p>✓ Luego de la visualización de los videos, se procede a formar equipos de trabajo.</p> <p>✓ A continuación, se le entrega a cada equipo cartulinas con interrogantes relacionadas con los temas tratados en los videos.</p> <div>¿Por qué es importante comunicarse bien?</div> <div>¿Qué factores de comunicación deber evitar para no generar conflictos y tener buenas relaciones interpersonales?</div> <div>¿Qué características según el video debe tener un buen comunicador?</div> <div>¿Como debe ser tu nivel de expresividad y precisión para tener una buena comunicación?</div> <div>¿Qué sucede cuando no hay una comunicación asertiva en la institución?</div> <p>✓ Al terminar de escribir las respuestas, exponen al plenario.</p>	<p>VIDEO</p> <p>PAPELOTES</p> <p>PLUMONES</p> <p>LAPTOP</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Proponen acciones para mejorar la comunicación entre docentes y directivos.

	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Seguidamente se realiza una dinámica para interactuar denominada: EL TELEFONO ESTROPEADO, esta dinámica ayuda al equipo a reflexionar sobre la importancia de comunicarnos adecuadamente. (ANEXO 02) ✓ Comentan sobre la dinámica realizada. ✓ Luego de interactuar a través de la dinámica, los mismos equipos elaboran en papelotes técnicas y estrategias para lograr una comunicación eficaz. ✓ En seguida socializan sus trabajos. 		
CIERRE	<ul style="list-style-type: none"> ✓ El capacitador sistematiza la información. ✓ Reflexionan sobre lo aprendido a través de las siguientes interrogantes: <ul style="list-style-type: none"> • ¿Que aprendimos? • ¿Cómo nos hemos sentido?, • ¿De qué manera hemos trabajado? • Asumen un compromiso personal para comunicarse en forma asertiva. 	HOJAS DE COLOR PLUMONES	

TALLER N° 04

Denominación: “CONVIVIMOS EN UN AMBIENTE DE ARMONIA”

I.- DATOS INFORMATIVOS:

1. **Institución Educativa** : “N° 10011 CRNL Francisco Bolognesi”
2. **Nivel** : Primaria
3. **Beneficiarios** : Personal Docente y directivo
4. **Responsable** : Lic. Tito Rodas Deza

II.- OBJETIVO: Utilizar estrategias adecuadas y pertinentes para resolver conflictos de grupo presentados en la I E N° 10011

III. SECUENCIA DEL TALLER:

MOMENTOS	ACTIVIDADES/ESTRATEGIAS	RECURSOS DIDACTICOS	INDICADORES
INICIO	<ul style="list-style-type: none"> • Iniciamos el taller dando la bienvenida a los docentes y directivos de la institución educativa. • A continuación, se motiva a los asistentes, presentando un video: https://www.youtube.com/watch?v=6NqcfW-L6J0 • Realizan comentarios de acuerdo al video observado: <ul style="list-style-type: none"> ¿Qué opinión les sugiere el video? ¿Cómo lo relacionamos con nuestra vida laboral en el centro educativo? ¿Sucedo algo parecido en su centro de trabajo? ¿Alguna vez has faltado el respeto a tus colegas? ¿Cómo te sentiste? ¿Cómo debemos trabajar y relacionarnos con nuestros colegas? ¿Te gusta el ambiente en que trabajas? ¿Por qué? ¿Cómo influye un mal clima laboral en nuestro centro de labores? ¿Qué entiende por clima laboral? 	IMÁGENES PLUMONES	<ul style="list-style-type: none"> • Reconoce actitudes que no permiten vivir en un ambiente de armonía

	<ul style="list-style-type: none"> Se les comunica que hoy trabajaremos el taller denominado: “CONVIVIMOS EN UN AMBIENTE DE ARMONIA” 		<ul style="list-style-type: none"> Propone estrategias pertinentes para resolver conflictos presentados en la I.E
DESARROLLO	<ul style="list-style-type: none"> En seguida el facilitador presenta información relacionada con clima laboral y pasa a exponer ante el plenario: (ANEXO 01) Para motivar y fortalecer el taller, se presenta un video: “https://www.youtube.com/watch?v=1wczLK2hb6g” Luego de visualizar el video, formamos equipos de trabajo de cinco integrantes a través de la técnica “El barco se hunde” Cada equipo recibe cartulinas de colores, con casos relacionadas con el tema: <ol style="list-style-type: none"> Si tu compañero de trabajo tiene problemas de comunicación interpersonal, está iracundo y nunca te cuenta lo que le pasa, ¿cuál sería tu actitud al respecto? ¿Qué propuesta brindarías para solucionar el problema? Si observas a un colega que maltrata psicológica o físicamente a sus estudiantes, ¿cuál sería su postura como colega? ¿de qué manera enfrentarías este caso? cuando te das cuenta de que algunos de tus compañeros buscan a propósito aislarte y opacarte frente a los demás docentes y sobresalir en el grupo, ¿Qué actitud tomarías al respecto? ¿Qué acción propondrías para solucionar el caso presentado? Todos los docentes de tu grado se presentaron en la institución para la actividad programada, 	VIDEO PAPELOTES PLUMONES LAPTOP	<ul style="list-style-type: none"> Valora la importancia de convivir en un clima de armonía.

	<p>pero dos de ellos desobedecieron, llegaron tarde y se burlaron del esfuerzo que habían avanzado, ¿Cómo reaccionarías con los docentes que no cumplieron con llegar a hora indicada? ¿Qué estrategia recomendarías para que no vuelva a suceder?</p> <p>5. Un día observas al director de la institución discutiendo con un colega tuyo. ¿Qué actitud deberías tomar? ¿Qué estrategia emplearías para que no vuelva a suceder?</p> <ul style="list-style-type: none"> • Cada equipo presenta su reflexión de acuerdo a cada caso, poniendo énfasis en el respeto a cada situación planteada. • Para finalizar el facilitador presenta dinámicas motivadoras: (ANEXO 02) • Al finalizar las dinámicas, los participantes brindan sus comentarios. 		
CIERRE	<ul style="list-style-type: none"> ✓ El capacitador sistematiza la información. ✓ Reflexionan sobre lo aprendido a través de las siguientes interrogantes: <ul style="list-style-type: none"> • ¿Que aprendimos? • ¿Cómo nos hemos sentido?, • ¿De qué manera hemos trabajado? • Asumen un compromiso personal para trabajar en armonía en la institución educativa. 	<p>HOJAS DE COLOR</p> <p>PLUMONES</p>	

TALLER N° 05

Denominación: ¡GENERANDO IDEAS INNOVADORAS!

I.- DATOS INFORMATIVOS:

- 1. Institución Educativa** : “N° 10011 CRNL Francisco Bolognesi”
- 2. Nivel** : Primaria
- 3. Beneficiarios** : Personal Docente y directivo
- 4. Responsable** : Lic. Tito Rodas Deza

II.- OBJETIVO: Socializar ideas y proyectos innovadores ue conlleven a mejorar la gestión académica o administrativa que genere el éxito institucional en la I.E N° 10011.

III. SECUENCIA DEL TALLER:

MOMENTOS	ACTIVIDADES/ESTRATEGIAS	RECURSOS DIDACTICOS	INDICADORES
INICIO	<ul style="list-style-type: none"> El facilitador saluda a los asistentes dando la bienvenida al taller N° 05. A continuación, se motiva a los asistentes, presentando un video denominado: “Productos innovadores”: ¿Cómo se generan las ideas innovadoras? https://www.youtube.com/watch?v=MvEV3KfjEo8 Cada participante realiza un comentario del video observado: <ul style="list-style-type: none"> ¿Qué comentario pueden realizar del video? ¿Fue interesante? ¿Por qué? ¿Cómo se inventaron la computadora, celular o televisor? ¿Las ideas innovadoras solo llegan a las personas superdotadas? ¿Por qué algunas ideas o proyectos innovadores no se llegan a desarrollar? ¿Qué se necesita para que las ideas innovadoras que poseen lleguen a desarrollarse? ¿y ustedes tienen alguna idea innovadora? 	VIDEOS IMÁGENES PLUMONES	<ul style="list-style-type: none"> Identifica algunos factores que ha impedido iniciar un proyecto en la institución educativa Proponen ideas o proyectos

	<p>¿ya lo llevaron a cabo? ¿por qué? ¿Cuáles son los factores que no permiten ejecutar estas ideas o proyectos que tienen?</p> <ul style="list-style-type: none"> Se les comunica que hoy trabajaremos el taller denominado: “Generando ideas innovadoras” 		<p>innovadores que conlleven al éxito institucional.</p>
DESARROLLO	<ul style="list-style-type: none"> A continuación, el capacitador realiza una exposición sobre el tema. (ANEXO 01) En seguida el facilitador presenta un video y también entregara impreso una lectura a cada equipo, sobre algunos mitos sobre la innovación educativa: <p>https://www.youtube.com/watch?v=HbC_uRERy_kM&t=4s</p> <div data-bbox="395 846 1058 1099"> <p>LECTURA ▶</p> <p>Siete mitos en torno a la innovación educativa</p> </div> <ul style="list-style-type: none"> Al término del video y la lectura, cada equipo analiza y reflexiona. ¿Uno de estos factores ha impedido iniciar un proyecto?, ¿por qué?, ¿Qué tendrás en cuenta antes de iniciar un proyecto creativo? <div data-bbox="387 1451 1066 1615"> <p>Realiza una breve explicación:</p> <p>-----</p> <p>-----</p> </div> <ul style="list-style-type: none"> Luego el presentador entrega una cartulina con una pregunta, a cada docente y directivo: <div data-bbox="379 1776 1066 1944"> <p>¿Qué idea o proyecto innovador te hubiera gustado que se implemente en tu institución educativa? explica brevemente tu respuesta.</p> </div>	<p>VIDEO</p> <p>PAPELOTES</p> <p>PLUMONES</p> <p>LAPTOP</p>	<ul style="list-style-type: none"> Evalúa la elaboración, ejecución y resultados de los proyectos planificados.

	<div><div></div><div><ul style="list-style-type: none">Se reúnen nuevamente en equipos y analizan la propuesta de cada integrante y lo presentan a través de un cuadro como el siguiente:</div></div> <table><tr><th>Idea/proyecto innovador</th><th>Actividades/estrategias para ejecutarlo</th><th>Duración</th></tr><tr><td></td><td></td><td></td></tr><tr><td></td><td></td><td></td></tr><tr><td></td><td></td><td></td></tr></table> <div><ul style="list-style-type: none">A continuación, se propone realizar proyectos con las ideas innovadoras plasmadas de cada docente.Se forma un equipo integrado por el director, subdirector, presidente APAFA y un docente, para evaluar la elaboración, ejecución y resultados de los proyectos planificados.</div>	Idea/proyecto innovador	Actividades/estrategias para ejecutarlo	Duración											
Idea/proyecto innovador	Actividades/estrategias para ejecutarlo	Duración													
CIERRE	<div><div><div>✓ Para finalizar el taller se presenta la dinámica: (ANEXO 02)</div><div><ul style="list-style-type: none">Comentan que les pareció la dinámica.</div></div><div><div>✓ Reflexionan sobre lo aprendido a través de las siguientes interrogantes:</div><div><ul style="list-style-type: none">¿Que aprendimos?¿Cómo nos hemos sentido?,¿De qué manera hemos trabajado?</div></div><div><ul style="list-style-type: none">Asumen un compromiso personal para trabajar en armonía en la institución educativa.</div></div>	HOJAS DE COLOR PLUMONES													

TALLER N° 06

Denominación: “Me siento identificado con mi colegio”

I.- DATOS INFORMATIVOS:

- 1. Institución Educativa** : “N° 10011 CRNL Francisco Bolognesi”
- 2. Nivel** : Primaria
- 3. Beneficiarios** : Personal Docente y directivo
- 4. Responsable** : Lic. Tito Rodas Deza

II.- OBJETIVO: Reformular parte del PEI, elemento la identidad de la organización (misión, visión y valores) para fortalecer la pertenencia a la organización de los docentes y directivos de la I.E N° 10011.

III. SECUENCIA DEL TALLER:

MOMENTOS	ACTIVIDADES/ESTRATEGIAS	RECURSOS DIDACTICOS	INDICADORES
INICIO	<ul style="list-style-type: none"> El facilitador da la bienvenida a los asistentes al taller. A continuación, presenta la dinámica: “EL TESORO” En una presentación dramática, el capacitador informa a los docentes y directivos: “Aquí hay un cofre donde encontrarán algo maravilloso. Lo queremos, lo custodiamos y queremos verlo siempre bien porque es un tesoro que hay que cuidar”. Para ello presenta una cajita de cartón con un espejo en su interior. 	<p>IMÁGENES</p> <p>PLUMONES</p>	<ul style="list-style-type: none"> Reconoce los componentes de la identidad institucional (historia de la I.E, misión, visión y valores).

	<ul style="list-style-type: none"> Nadie puede expresar su opinión antes de que todos hayan tenido la oportunidad de ver el Tesoro, según las reglas del juego. Cada profesor presta mucha atención al hallazgo: El primer docente se presta a abrir el cofre, lo examina y sonríe. El segundo profesor también sonríe, y así sucesivamente cada uno hace lo mismo. Cuando termina la dinámica, comentan qué les ha inspirado: Que el tesoro era de cada uno de ellos, que deberían verse guapos, guapas, otra profesora dice que sonríe un poco de más porque no se ve muy guapa y necesita peinarse mejor, otro docente dice que es un reflejo de su estado de ánimo en el espejo, etc. El facilitador les presenta la dinámica a realizar denominada el “Espejo Imaginario”, para lo cual escribirán en cartulinas cosas buenas de lo que quisieran que lo vean los demás: padres de familia, estudiantes, docentes y público en general. Luego comentan lo que les pareció la dinámica y como lo pueden relacionar con la identidad institucional. 		<ul style="list-style-type: none"> Elabora con la participación de todos los docentes la VISION, MISION y VALORES de la I.E, para fortalecer la identidad institucional. Plantea acciones concretas que favorezcan la integración e identidad institucional.
DESARROLLO	<ul style="list-style-type: none"> El facilitador muestra un video sobre la identidad institucional. https://www.youtube.com/watch?v=16a3K8BruWM Para complementar el tema, se presenta una exposición sobre la identidad institucional: (ANEXO 01) 		

	<ul style="list-style-type: none"> • Se forma 6 equipos de trabajo, para analizar y reformular el PEI del colegio y en especial el componente IDENTIDAD INSTITUCIONAL (historia de la I.E, misión, visión y valores). • Para ello los equipos escriben sus respuestas a las siguientes interrogantes, las cuales nos permitirán replantear la MISION, VISION y VALORES de la institución educativa: <div style="text-align: center; margin: 10px 0;"> <div style="background-color: yellow; padding: 5px; display: inline-block;">Visión</div> </div> <div style="display: flex; justify-content: space-around; margin: 10px 0;"> <div style="border: 1px solid black; padding: 10px; text-align: center; width: 30%;">¿Quiénes somos?</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 10px; text-align: center; width: 30%;">¿Qué hacemos?</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 10px; text-align: center; width: 30%;">¿Por qué lo hacemos?</div> </div> <div style="display: flex; justify-content: center; margin: 10px 0;"> <div style="border: 1px solid black; padding: 10px; text-align: center; width: 30%;">¿Qué buscamos?</div> </div> <div style="text-align: center; margin: 10px 0;"> <div style="background-color: yellow; padding: 5px; display: inline-block;">Misión</div> </div> <div style="display: flex; justify-content: space-around; margin: 10px 0;"> <div style="border: 1px solid black; padding: 10px; text-align: center; width: 30%;">¿hacia dónde desea llegar?</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 10px; text-align: center; width: 30%;">¿Cuál es la proyección de la I E en el futuro?</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 10px; text-align: center; width: 30%;">¿Cómo queremos ser?</div> </div> <ul style="list-style-type: none"> • Los equipos sistematizan sus trabajos, y se llega a elaborar con la participación de todos los docentes la VISION, MISION y VALORES de la I.E, lo cual será un elemento clave para fortalecer la identidad institucional en todos los miembros del centro educativo. • Como adicional al taller, los maestros conjuntamente con el director se comprometen a realizar algunas acciones que favorezcan la integración, como, por ejemplo: colocar contenedores para ubicar la basura, slogan de cómo cuidar el ambiente del colegio, slogan de como atender a los padres, realizar una 		
--	---	--	--

	sensibilización de limpieza en los alrededores del centro educativo, etc. Además de planificar actos adicionales que puedan incluir a niños, instructores y padres en el aniversario del colegio		
CIERRE	<ul style="list-style-type: none"> • Para crear un ambiente motivador es importante realizar una dinámica de integración en los participantes denominada: “LA MÍMICA” (ANEXO 02) • Comentan que les pareció la dinámica • Asumen un compromiso personal para mejorar su identidad institucional. • Reflexionan sobre lo aprendido a través de las siguientes interrogantes: ¿Que aprendimos? ¿Cómo nos hemos sentido?, ¿De qué manera hemos trabajado? • Asumen un compromiso personal para trabajar la identidad institucional. 	HOJAS DE COLOR PLUMONES	

TALLER N° 07

Denominación: “LA CLAVE DEL ÉXITO, ES TRABAJAR EN EQUIPO”

I.- DATOS INFORMATIVOS:

1. Institución Educativa : “N° 10011 CRNL Francisco Bolognesi”

2. Nivel : Primaria

3. Beneficiarios : Personal Docente y directivo

4. Responsable : Lic. Tito Rodas Deza

II.- OBJETIVO: Proponer estrategias para trabajos en grupo o equipo que promueva un clima de armonía e integración en la I.E N° 10011.

III. SECUENCIA DEL TALLER:

MOMENTOS	ACTIVIDADES/ESTRATEGIAS	RECURSOS DIDACTICOS	INDICADOR
INICIO	<p>✓ Se da una bienvenida a los docentes e inicia una conversación con ellos y se comparte un video sobre el trabajo en equipo:</p> <p>https://www.youtube.com/watch?v=pidhWGD-m_A</p> <p>Interrogantes guías:</p> <p>✓ ¿Qué te ha parecido el vídeo presentado?</p> <p>✓ ¿Qué tipo de trabajadores se encuentra en una organización según el video?</p> <p>✓ ¿Qué consecuencias acarrea el trabajar en forma individualista?</p> <p>✓ Y ¿Qué consecuencias acarrea el trabajar en equipo?</p>	<p>Video</p> <p>Internet</p> <p>retroproyector</p> <p>Expresión oral</p>	<p>• Identifica las características de un trabajo en equipo que mejore que</p>

	<ul style="list-style-type: none"> ✓ <u>Para dar inicio a la técnica 6.3.5 se forma grupos de 6 integrantes, los cuales deben ponerse de acuerdo sobre un problema o aspecto real de la institución educativa que hayan observado que se debe solucionar con mayor prontitud.</u> ✓ A cada miembro del equipo se le da una hoja en blanco para que aporte tres soluciones al problema una vez que se haya decidido la cuestión a tratar. Dispone de cinco minutos para hacerlo. ✓ Transcurrido este tiempo, el profesor pasa la hoja de papel al colega de su derecha, formando un círculo de debate. Al final de la ronda, cada docente tendrá dieciocho soluciones para el tema en cuestión, porque las ideas no pueden repetirse en la misma hoja de papel. Una de las relaciones de cooperación más duras, pero que fomenta la imaginación. ✓ Al concluir sus trabajos, los equipos presentan y exponen en papelotes, el problema con sus respectivas soluciones. Se fomenta la reflexión en torno a la problemática que afecta a la institución educativa y la importancia de trabajar en equipo para solucionarlos. 		
CIERRE	<ul style="list-style-type: none"> ✓ El profesor responsable reúne toda la información y realiza una conclusión. ✓ Los docentes asumen compromisos para fortalecer el trabajo en equipo y mejorar el clima organización. 		

TALLER N° 08

Denominación: “Gestionando nuestras emociones, estaremos motivados”

I.- DATOS INFORMATIVOS:

- 1. Institución Educativa** : “N° 10011 CRNL Francisco Bolognesi”
- 2. Nivel** : Primaria
- 3. Beneficiarios** : Personal Docente y directivo
- 4. Responsable** : Lic. Tito Rodas Deza

II.- OBJETIVO: Usar estrategias para autorregular las emociones para estimular la motivación de los docentes y directivos de la I.E N° 10011.

III. SECUENCIA DEL TALLER:

MOMENTOS	ACTIVIDADES/ESTRATEGIAS	RECURSOS DIDACTICOS	INDICADOR
INICIO	<ul style="list-style-type: none"> ✓ El facilitador saluda a los docentes presentes e inicia una dialogo de cómo se sienten de participar en el presente taller. ✓ Luego se les invita a participar de una dinámica denominada: “Soy un gran imitador” ✓ Para ello el facilitador presenta cartulinas pequeñas con imágenes de algunas emociones. (ANEXO 01) ✓ Cada uno de los docentes salen al frente y escogen una cartulina e imitan la emoción que les ha tocado. Luego mencionan en qué situación se han sentido así. ✓ Luego flexionan con algunas interrogantes: ¿Qué emociones han imitado? 	Cartulinas	<ul style="list-style-type: none"> • Identifica y comprender las emociones que experimenta en distintos momentos o situaciones.

	<p>¿En qué situaciones han experimentado estas emociones?</p> <p>¿Cómo manejaste estas emociones? ¿Cómo respondes a esta emoción sentida para solucionar el problema?</p> <p>¿tuviste alguna ayuda de tus colegas, si algunas de estas emociones fueron fuertes? ¿como?</p> <p>¿Cómo expresas tus emociones con acciones?</p>		<ul style="list-style-type: none">• brinda algunas recomendaciones para gestionar las emociones en el trabajo.																		
DESARROLLO	<p>✓ Se proyecta un video titulado:</p> <p>“Siete consejos para gestionar bien nuestras emociones”</p> <p>https://www.youtube.com/watch?v=BW2XIQC-w_U</p> <ul style="list-style-type: none">• Los docentes y directivos reflexionan sobre los siete consejos para gestionar nuestras emociones.• A continuación, el capacitador brinda una explosión de las emociones: (ANEXO 2) <table><tr><th>EMOCION</th><th>Definición. ¿Para qué sirve?</th><th>Definición. ¿Para qué sirve?</th></tr><tr><td>miedo</td><td></td><td></td></tr><tr><td>sorpresa</td><td></td><td></td></tr><tr><td>ira</td><td></td><td></td></tr><tr><td>alegría</td><td></td><td></td></tr><tr><td>tristeza, etc.</td><td></td><td></td></tr></table> <p>✓ Se conforman equipos de trabajo a graves de la siguiente dinámica: Los docentes pueden moverse libremente por la sala mientras suena la música. Los alumnos deben formar grupos con los que estén alrededor cuando pare la música, y entonces debes anunciar un número</p>	EMOCION	Definición. ¿Para qué sirve?	Definición. ¿Para qué sirve?	miedo			sorpresa			ira			alegría			tristeza, etc.			<p>Video</p> <p>Retroproyector</p> <p>Música</p> <p>papelotes</p>	<ul style="list-style-type: none">• Valora la importancia de autorregular las emociones para trabajar motivados.
EMOCION	Definición. ¿Para qué sirve?	Definición. ¿Para qué sirve?																			
miedo																					
sorpresa																					
ira																					
alegría																					
tristeza, etc.																					

	<p>al azar. En la última ronda, debes especificar cuántas personas quieres en cada grupo, para que cuando estén todos, se formen esos grupos para la actividad posterior.</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ A continuación, se explica la siguiente actividad, "La brújula de las emociones". Su objetivo es identificar y comprender las muchas emociones que experimentamos en distintos momentos o situaciones, así como la manera de comportarnos adecuadamente cuando surgen estos sentimientos. (ANEXO 3) ✓ Por último, pasamos a reflexionar acerca de los sentimientos y emociones que estuvieron presentes durante el taller. ✓ Se proyecta una película titulada: "Intensamente" <p>https://www.youtube.com/watch?v=th9ki2uBQJc</p> <ul style="list-style-type: none"> • Los docentes comentan las emociones identificadas en la película. • Para finalizar propone algunos ejercicios de reflexión: (anexo 4) <p>¿Qué situaciones me producen...?</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Miedo ➤ Coraje ➤ Alegría ➤ Tristeza 	<p>Video</p> <p>Imágenes</p>	
CIERRE	<ul style="list-style-type: none"> ✓ El profesor responsable reúne toda la información y realiza una conclusión. ✓ Además, brinda algunas recomendaciones para gestionar las emociones. (anexo 05) ✓ Los docentes asumen compromisos para gestionar sus emociones y mojar la motivación de trabajadores. 	<p>Fichas impresas</p> <p>Cartulinas</p>	

IX. CONTROL Y EVALUACIÓN

El control de la capacitación se realizará mediante los siguientes instrumentos:

- ✓ Registro de asistencia. En las fechas que se realicen los talleres se registrará la asistencia.
- ✓ Evaluación de los talleres: la evaluación es permanente y se realizará con una lista de cotejo.

X. VALIDACION:

La propuesta de Plan Motivacional basado en la Teoría Antropológica, para mejorar el Clima Organizacional en la I.E N° 10011 – “coronel Francisco Bolognesi”- Chiclayo, fue validada por 3 especialistas mediante un instrumento confirmando la validez de la investigación, así como la pertinencia, significatividad, originalidad y viabilidad. **(VER ANEXOS)**

CONCLUSIONES

Los estudios de investigación realizados en este trabajo, responden a los objetivos e hipótesis planteados, los cuales permitieron llegar a las conclusiones.

- Se identificó la problemática que aquejan a la institución educativa, es decir se evidencia una falta de vínculos interpersonales saludables, inadecuada comunicación y trabajo en equipo y la falta de liderazgo para comprometer a los docentes con los objetivos de la institución. Además, hay un inadecuado uso de incentivos o recompensas, lo que resulta en un ambiente organizativo desfavorable afectando la el trabajo de los docentes y la calidad del servicio educativo que ofrece la institución.
- El plan de motivación tiene el sustento en el modelo antropológico de motivación de Juan Antonio Pérez López, que incluye componentes relacionados con los incentivos extrínsecos, intrínsecos y trascendentes, los cuales generan un óptimo clima organizacional.
- La propuesta formulada está diseñada a través de un plan organizado en etapas: planificación, asesoramiento, ejecución, monitoreo y evaluación; y operativizado mediante ocho talleres, teniendo como eje principal fortalecer el clima organizacional en los directivos y los docentes.
- La propuesta fue validada por especialistas mediante un instrumento confirmando la validez de la investigación, así como la suficiencia, claridad y coherencia.

RECOMENDACIONES

A la vista de las conclusiones anteriores, se formulan las siguientes recomendaciones:

- A los docentes y directivos de la I.E N° 10011 “coronel Francisco Bolognesi Cervantes” perteneciente al distrito de José Leonardo Ortiz, considerar en su gestión y practica pedagógica, la propuesta denominada plan motivacional, por que dependerá de estas actividades que la comunicación, las buenas relaciones entre los docentes, el liderazgo, así como la colaboración en equipo y en general el clima organizacional y la gestión sean óptimos.
- Dinamizar el plan motivacional para la consecución de un clima organizacional adecuado que contribuya con el logro de las metas de la institución.
- Dinamizar el plan motivacional para crear un entorno de trabajo eficaz que ayude a la institución a alcanzar sus objetivos.
- Para lograr los objetivos trazados en cada uno de los talleres, las actividades y estrategias sugeridas como parte de ellas deben ser planificadas, aplicadas y evaluadas por los directivos y docentes.
- Animar a otras instituciones educativas con los mismos problemas a que tengan en cuenta, modifiquen y apliquen el plan de motivación expuesto en este estudio.
- A otros profesionales que estén interesados en realizar un análisis más exhaustivo de las variables incluidas en el presente estudio, que consideren la posibilidad de

utilizar una muestra de tamaño mayor o una mayor variedad de instituciones educativas para poder realizar un análisis más exhaustivo.

REFERENCIAS

- Albano, S., Oviedo, R., Santero, M., Sassone, M., & Martín, S. (2019). El problema de la motivación y desarrollo del capital humano en las pymes de Rosario, Argentina: Una propuesta basada en neurociencias. *SaberEs*, 11(2), 171-193.
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7205259>
- Alfaro Pomareda De Ramos, Ú. M., Cárdenas Mendoza, L. O., Pastrana Cárdenas, F. F., Schult Reátegui, N. E., & Sotillo Tapia, P. D. (2018). Motivaciones existentes de los docentes de la Facultad de Ciencias de la Comunicación de una universidad privada de Lima Metropolitana para el desarrollo de investigaciones en el 2018-02. *Universidad Tecnológica del Perú*.
<http://repositorio.utp.edu.pe/handle/20.500.12867/1646>
- Arízaga Vera, E. R. (2020). Relación del clima organizacional y la satisfacción laboral de los trabajadores del Distrito de Salud, Durán, Ecuador. *Repositorio de la Universidad Estatal de Milagro*.
<http://repositorio.unemi.edu.ec/handle/123456789/5317>
- Asef, J. G. S., González, E. G. F., Díaz, D. A., & Ríos, R. S. (2012). Clima organizacional en Universidades públicas. *Investigación Educativa Duranguense*, 12, 11-16.
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=4025582>
- Bailón-González, C. A., & Cedeño-Zambrano, R. M. (2022). CLIMA ORGANIZACIONAL Y ESTRÉS LABORAL EN TRABAJADORES DEL DISTRITO DE EDUCACIÓN, MANTA, MONTECRISTI, JARAMIJÓ. *REVISTA CIENTÍFICA MULTIDISCIPLINARIA ARBITRADA YACHASUN* -

ISSN: 2697-3456, 6(10 Ed. esp), Article 10 Ed. esp.

<https://doi.org/10.46296/yc.v6i10edespab.0162>

Baque Vera, G. M. (2019). *Plan motivacional para incrementar la productividad laboral de los funcionarios de la Dirección Provincial del Consejo de la Judicatura de Santa Elena*. [masterThesis, La Libertad: Universidad Estatal Península de Santa Elena, 2019].

<https://repositorio.upse.edu.ec/handle/46000/5125>

Bohórquez, E., Caiche, W., Benavides, V., & Benavides, A. (2023). Motivation and Job Performance: Human Capital as a Key Factor for Organizational Success.

Lecture Notes in Networks and Systems, 512 LNNS, 291-302. Scopus.

https://doi.org/10.1007/978-3-031-11295-9_21

Callirgos, L. A. (s. f.). *La investigación científica. Una aventura epistémica, creativa e intelectual*. 199.

Cruz, M. D., & Álvarez, A. G. (s. f.). Clima organizacional y el programa escuela de tiempo completo, en una comunidad rural del sureste mexicano: Organizational climate and full time school program in a rural community in the southeast of Mexico. *Revista de Investigación Académica Sin Frontera: División de Ciencias Económicas y Sociales*, 33, Article 33. <https://doi.org/10.46589/rdiasf.vi33.328>

Delgado Laime, R. A. (2020). *Estrategias de trabajo en equipo, para mejorar el clima organizacional en la Institución Educativa Técnica Mixta “Luis Vallejos Santi”*, del Distrito, Provincia y Región Cusco – 2015.

<http://repositorio.unprg.edu.pe/handle/20.500.12893/8161>

Dimensiones del Clima Organizacional—Autor: Alexis Gonçalves. (s. f.-a). Recuperado 29 de septiembre de 2022, de

<http://www.geocities.ws/janethqr/liderazgo/130.html>

- Dimensiones del Clima Organizacional*—Autor: Alexis Gonçalves. (s. f.-b). Recuperado 27 de abril de 2023, de <https://www.geocities.ws/janethqr/liderazgo/130.html>
- Galeano, C. L. S. (2022). Clima organizacional y flexibilidad psicológica en dos organismos públicos que atienden niños/as y adolescentes en Chile. *Informes Psicológicos*, 22(1), 97-114.
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8357798>
- Le, Q. N., & Tuamsuk, K. (2021). Motivational factors promoting knowledge sharing in the non-profit sector in Thailand. *Information Development*, 02666669211047914. <https://doi.org/10.1177/02666669211047914>
- Limachi Cutimbo, R. M. (2020). El programa mejorando nuestras habilidades sociales y su influencia en el clima organizacional en los docentes del colegio emblemático Coronel Ladislao Espinar – Cusco. *Universidad Nacional de San Agustín de Arequipa*. <http://repositorio.unsa.edu.pe/handle/20.500.12773/11658>
- López, M. E. C., & Mendoza, L. P. V. (2021). Motivación laboral y su relación con el nivel de compromiso organizacional en las escuelas de conducción. *Polo del Conocimiento: Revista científico - profesional*, 6(4), 88-107.
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7926977>
- López-Jurado-Puig, M. (Marta), & Gratacós-Casacuberta, G. (Gloria). (2013). *Elegir enseñar: Propuesta del modelo antropológico de la motivación de Pérez López aplicada al ámbito de la educación*. <https://doi.org/10.15581/004.24.2027>
- Los paradigmas de la investigación: Un acercamiento teórico para reflexionar desde el campo de la investigación educativa*. (s. f.). Recuperado 22 de noviembre de 2022, de https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2007-74672020000200164

- Lozano-Vargas, N., & Mejía-Rojas, A. J. (2021). *Diseño de programa motivacional basado en el salario emocional*.
<https://repository.ucatolica.edu.co/handle/10983/26878>
- Naranjo, D. E. V., Álvarez, J. C. E., & Zurita, I. N. (2019). El clima organizacional y su incidencia en la motivación del Talento Humano. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía*, 4(Extra 1 (Edición Especial)), 436-467.
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7440793>
- Nuntón Nuñez, M. (2019). *Programa motivacional fundamentado en la teoría de Herzberg para mejorar el clima organizacional de la Institución Educativa “Cristo Rey”—Lambayeque*.
<http://repositorio.unprg.edu.pe/handle/20.500.12893/5816>
- Paschoalino, J. B. de Q., & Oliveira, M. A. M. de. (2021). Clima organizacional em uma instituição de Ensino Superior. *Educação*, e110/ 1-22.
<https://doi.org/10.5902/1984644443820>
- Ponce, L. E. P., & García, S. L. G. (2021). Clima organizacional y su influencia en el desempeño laboral del personal del comercial CHONEPAC, provincia de Manabí. *Dominio de las Ciencias*, 7(2), 1129-1154.
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8231811>
- Soriano, M. M. (2001). La motivación, pilar básico de todo tipo de esfuerzo. *Proyecto social: Revista de relaciones laborales*, 9, 163-184.
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=209932>
- Vilela Céspedes, Y. S. (2022). Estrategias de motivación para mejorar el clima organizacional en una institución educativa de Sullana, 2022. *Repositorio Institucional - UCV*. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/93051>

ANEXOS

LISTA DE COTEJO

I.E N° 10011 “Francisco Bolognesi”

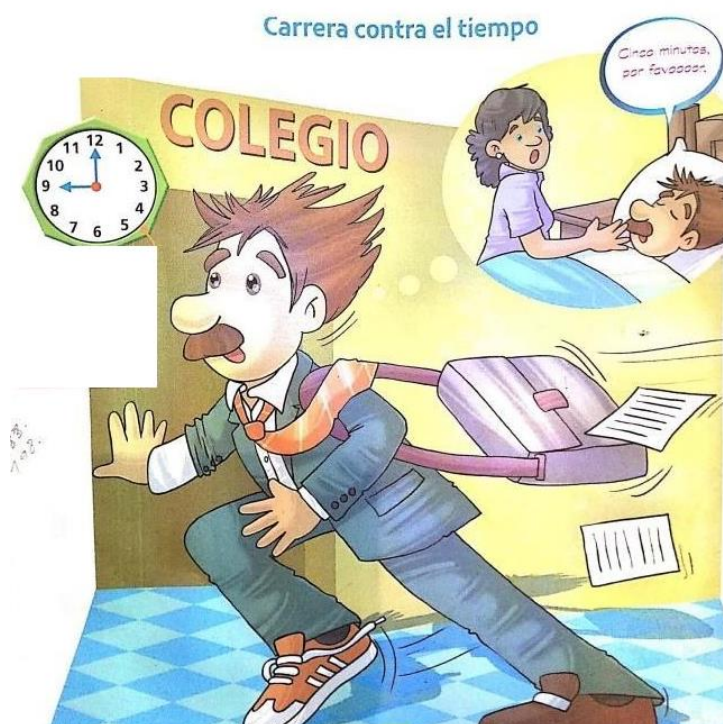
TALLER:

FECHA:

Indicadores Docentes								
	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO
1.								
2.								
1.								
2.								
3.								
4.								
5.								
6.								
7.								
8.								
9.								
10.								
11.								
12.								
13.								
14.								
15.								
16.								

TALLER 01

ANEXO 01



Docente
llegando
tarde al
colegio



Docente
cumpliendo
con su
planificación

TALLER 2

Anexo 01

TIPOS DE LIDERES

LIDER AUTOCRÁTICO O AUTORITARIO

LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL (LIDER)

LIDERAZGO TRANSACCIONAL (LIDER)

LIDER CARISMÁTICO

LIDER DEMOCRÁTICO

LIDER RACIONAL LEGAL

LAISSEZ FAIRE



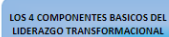
LIDER AUTOCRÁTICO

El líder ordena lo que hay que hacer. Es el único que toma las decisiones, que han de ejecutar los miembros del grupo.



LIDER TRANSFORMACIONAL

Se define como el modelo de liderazgo que pone el foco en el desarrollo de la autoestima de los empleados o miembros del equipo.



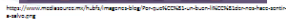
LIDERAZGO TRANSACCIONAL

Este liderazgo se basa en un intercambio. Funciona a través de un sistema de recompensas y sanciones. El líder marca unas metas y establece unas estructuras y los empleados buscan cumplir con los objetivos pactados a cambio de una recompensa.



LIDER CARISMÁTICO

proviene de ciertas cualidades emocionales que posee y manifiesta el individuo. Se halla en condiciones de convencer a sus seguidores de que esta predestinado, inspirado y especialmente iluminado. El líder carismático inspira en los otros, devoción a su persona y se basa en ella para ejercer su influjo. La gente tiene gran fe en él



A pesar de ser el que toma la última decisión, ellos invitan a otros miembros del equipo a contribuir con el proceso de toma de decisiones. Los miembros de equipo sienten en control de su propio destino así que están motivados a trabajar duro, más que por una recompensa económica



LIDER DEMOCRÁTICO



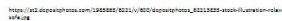
LIDER RACIONAL-LEGAL

Las decisiones se toman por discusión en grupos. El líder más bien facilita el trabajo y sugiere propuestas. También el grupo se encarga de analizar los objetivos, fijar tareas, asignar roles, etc. El líder se esfuerza por ser objetivo y tener con todos un trato igualitario. Su objetivo es la participación de todos antes, durante y después de la ejecución de tareas, tanto en la preparación y diagnóstico, como en la elaboración del plan, su realización y posterior evaluación.



LAISSEZ-FAIRE (dejar hacer)

Con poco interés por el grupo y mínimo de participación. El líder otorga completa libertad a los miembros del grupo, y participa sólo si lo llaman, dejando seguir el curso de los acontecimientos.



Anexo 02

“A Buscar al líder”

Se divide al grupo en equipos de igual número de integrantes preferiblemente, entre 5 y 6. Cada equipo escoge un nombre que se les ocurra, por ejemplo: los pumas, los leones, los vaqueros, los invencibles, y cosas así. En cada equipo se nombra a un líder. Este debe aprenderse los nombres de todos los integrantes, para luego llamarlos a que se reúnan con él. Los demás se distribuyen por el salón y se vendan los ojos. Los líderes se ubican en diferentes lugares del espacio de juego. A una señal, el juego empieza. Cada líder empieza a llamar a los miembros de su equipo para que lleguen a su lugar, pero el líder no se puede mover de donde está.

Los otros avanzando a tientas, el líder los debe guiar, para que no se choquen o se vayan hacia otro sitio. Aquí veremos la capacidad de orientación y de comunicación entre los miembros del equipo con su líder.

El primer equipo que logre reunirse de nuevo, es el ganador y recibe alguna recompensa.

TALLER 3

ANEXO 01



ANEXO 02

EL TELEFONO ESTROPEADO



Es un superclásico de los juegos de comunicación infantiles. Nosotros lo hacemos de dos formas:

- Con una sola fila india, en la que todos se colocan dando la espalda al compañero. En un extremo el monitor dice un mensaje al último de la fila. Al oído y sin que nadie más lo oiga. Este se lo transmite al siguiente del mismo modo, así hasta que llega al principio de la fila. Cuando esto pasa escuchamos el mensaje que ha llegado hasta la cabecera, que suele ser muy distinto al que el monitor ha emitido al principio.
- De forma competitiva con dos filas. Si hay demasiados participantes se puede hacer con dos o más equipos y comprobar quien emite el mensaje final más fidedigno (ya te adelanto que ninguno).

TALLER 4

ANEXO 01

- ✓ ¿Qué es el clima laboral?
- ✓ Factores del clima laboral
- ✓ Entorno laboral toxico
- ✓ Acciones y estrategias para mejorar el clima laboral
- ✓ Beneficios de un buen clima laboral.



ANEXO 02

1. DIBUJOS EN EQUIPO

Objetivos:

formar parte de un grupo, mejorar las interacciones sociales, admitir faltas y pedir disculpas.

Materiales:

un lápiz por cada equipo, además de folios de papel bon.

Desarrollo:

Se crean equipos de unos 5 ó 6 educadores. Estos equipos se colocan en fila, uno delante del otro, con un lápiz en la mano de la primera persona de cada fila. Se coloca una hoja de papel delante de cada equipo, a unos 7 o 10 metros de distancia.

El juego comienza cuando el profesor nombra un tema, por ejemplo, "la ciudad", entonces el primero de cada fila corre hacia el papel de su equipo con un lápiz en la mano y empieza a dibujar sobre el tema nombrado.

El animador gritará "¡Ya!" al cabo de unos diez segundos, momento en el que los que estaban dibujando correrán a entregar el lápiz a la persona de la fila de detrás y correrán r

2 ABRAZOS MUSICALES

Objetivos: formar parte de un grupo y fomentar las relaciones sociales.

Materiales: pista musical

Desarrollo:

Los participantes se mueven por la sala mientras suena la música. Cuando termina la música, cada docente abraza al otro(a). Los participantes siguen bailando mientras suena la música (si quieren, con su pareja). Cuando se reanuda la música, tres personas se abrazan. Se da un abrazo cada vez más grande hasta que llega al final. (En cualquier momento, cualquiera puede optar por permanecer sin abrazarse).

TALLER 5

(ANEXO 01)



ANEXO 02

El papel arrugado



El facilitador dirá una consigna para que escriban anónimamente en un papel bon. por ejemplo: puede escribir ¿Cuál es la ilusión de tu vida? ¿Qué te hace feliz en el colegio? ¿Qué te da miedo en tu trabajo?

Los docentes responderán a la pregunta mientras suena una canción. (30 segundos o más). Cuando el facilitador detenga la canción, los docentes arrugaran dicho papel y lo votaran tan lejos del aula como puedan, teniendo en cuenta que dicho papel arrugado debe ser recogido y leído por otro docente. (de preferencia tirar al lado opuesto o a otro compañero). Cuando todos los participantes hayan terminado de lanzar su papel y recogido el de otro colega, se hará una lectura en voz alta de los papelitos.

TALLER 6

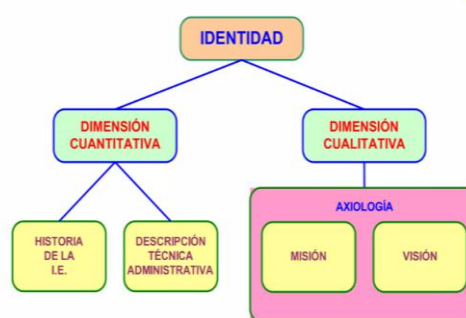
ANEXO 01

DEFINICIÓN DE IDENTIDAD

Son un conjunto de rasgos colectivos que identifican a una Institución Educativa de otra. Permanentemente esta colectividad se replantea el **¿qué somos?, ¿qué queremos? y ¿a dónde vamos?**, en ultima instancia es “**sentido de pertenencia**”.

Los rasgos distintivos de estas identidades tienen que ver con la forma como nos vemos colectivamente, con nuestros propósitos, cultura, tradición, condición social, ideas, etc.; lo cual nos permite irnos identificando con unos y otros, a fin de articularnos como un gran grupo organizacional.

DIMENSIONES

2

LA MISIÓN

¿Quiénes somos?

Es la razón de ser de la Institución Educativa. Formula, en forma explícita, los propósitos o tareas primordiales de la institución.

Implica un ejercicio destinado a delimitar el trabajo fundamental de la organización.

INTERROGADORES PARA DISEÑAR LA MISIÓN

Nº	PREGUNTAS CLAVES	DESCRIPCIÓN
01	¿Quiénes somos?	Identidad y reconocimiento legal que otorga legitimidad nuestra acción.
02	¿Que hacemos?	Las funciones principales de la organización, razón de ser.
03	¿Qué buscamos?	Cambios fundamentales que deseamos lograr en el medio en el cual trabajamos, razón de ser de la organización.
04	¿Por qué lo hacemos?	Valores, principios y motivaciones de orden moral, religioso, político, social y cultural.

CARACTERÍSTICAS PARA SU DISEÑO

- Su formulación debe apuntar a proyectarse al mediano plazo y ser revisada periódicamente.
- Caracterizar los rasgos propios de la Institución Educativa (originalidad).
- Redactar en forma sencilla, clara y breve, con un verbo que exprese **"qué hacemos y cómo lo hacemos"**.
- Después de ser redactado, debe ser comunicable y entendible a los PPFF.

LA VISIÓN

¿Cómo queremos ser?

La pregunta es una invitación a imaginar el futuro posible para luego tratar de alcanzarlo. Supone "evaluar" nuestras posibilidades de alcanzar el futuro deseado.

La visión es la forma en que se visualiza en el presente a la institución educativa, con proyección de futuro. Es el horizonte hacia el cual se dirigen todas las acciones de la institución. Es la meta a donde queremos llegar al culminar un periodo determinado de mediano o largo plazo.

INTERROGADORES PARA DISEÑAR LA VISIÓN

Nº	PREGUNTAS	DESCRIPCIÓN
01	¿Hacia dónde se desea llegar?	¿Cómo vemos a la población con la cual trabajamos? Es decir, cuál es la situación futura deseada para nuestros usuarios o beneficiarios.
02	¿Cuál es la proyección de la comunidad educativa hacia el futuro?	¿Cómo nos vemos en el futuro? Es decir, cuál será la posición futura de nuestra institución de acuerdo a nuestra singularidad y relación con otras organizaciones.
03	¿Qué hacemos en el futuro y cuál es tu Singularidad?	¿Qué queremos hacer en el futuro? Es decir cuáles son las contribuciones distintivas que queremos hacer en el futuro y/o cuales son los principales proyectos o actividades que queremos desarrollar

LOS VALORES

Constituyen esencialmente un sistema de creencias, prácticas morales y éticas que predominan en la Institución Educativa. Actúan como los grandes marcos referenciales que orientan el accionar de la comunidad educativa y definen la posición de la institución respecto a las pautas axiológicas. En última instancia los valores son un **"contrato social"** que un colectivo hace para convivir mejor.

CLASIFICACIÓN DE VALORES



(ANEXO 02)

La mímica



- Prepara unas tiras de papel con nombres de profesiones, animales o personajes de películas. dóblalas por la mitad.
- Entrega a un docente al azar un papel doblado y pídale que dé un paso al frente. Sin pronunciar ni escribir una sola palabra, deberá traducir lo que surja, utilizando solo movimientos y gestos.
- Los demás docentes tienen que adivinar a qué personaje, profesión o animal estás representando.

TALLER 08

ANEXO 1



ANEXO 2

Emoción	Definición.	¿Para qué sirve?
Miedo	Anticipación de una amenaza o peligro (real o imaginario) que produce ansiedad, incertidumbre, inseguridad.	El miedo es necesario ya que nos sirve para apartarnos de un peligro y actuar con precaución.
Sorpresa	Sobresalto, asombro, desconcierto. Es muy transitoria y nos permite una aproximación cognitiva para saber qué está ocurriendo.	Nos ayuda a orientarnos, a saber qué hacer, ante una situación nueva.
Aversión	Disgusto o asco hacia aquello que tenemos delante.	Nos produce rechazo y solemos alejarnos.
Ira	Rabia, enojo que aparece cuando las cosas no salen como queremos o nos sentimos amenazados por algo o alguien.	Es adaptativo cuando impulsa a hacer algo para resolver un problema o cambiar una situación difícil. Puede conllevar riesgos de inadaptación cuando se expresa de manera inadecuada.
Alegría	Sensación de bienestar y de seguridad que sentimos cuando conseguimos algún deseo o vemos cumplida alguna ilusión.	Nos induce hacia la reproducción (deseamos reproducir aquel suceso que nos hace sentir bien).
Tristeza	Pena, soledad, pesimismo ante la pérdida de algo	La función de la tristeza es la de pedir ayuda. Nos

BURBUJA DE EMOCIONES

Cada participante tendrá una hoja de papel blanca y plumones de colores. El trabajo se realizará de forma individual y se procederá a dar la siguiente instrucción:

- Pintar la **alegría al norte** (puede ser simbolizada con una carita o lo que cada grupo quiera), se realiza la pregunta **¿qué he logrado?**

- **Al sur** se refleja la respuesta a esta pregunta y se responde **¿qué he perdido?**

Entre ambas emociones, se sitúa el logro que se ha conseguido, o bien el fracaso. Aquí es importante resaltar los **aspectos positivos** de esto.

- **En el este**, se pondrá el **enojo o la ira**. Se reflexiona sobre **¿qué situación percibimos como amenazantes o conflictivas?** y **¿cómo actuamos ante estas situaciones?**

- **En el lado oeste**, se pinta el **miedo**, reflexionando acerca de nuestros mayores miedos y **¿cómo enfrentarlos adecuadamente?**

- En el medio del enfado y el miedo, se sitúa la situación amenazante o conflictiva, se presta atención a las amenazas que percibimos en nuestra vida cotidiana y las emociones que estas generan.

- En el resto de puntos intermedios, se sitúan otras emociones que pueden estar presentes en situaciones conflictivas.

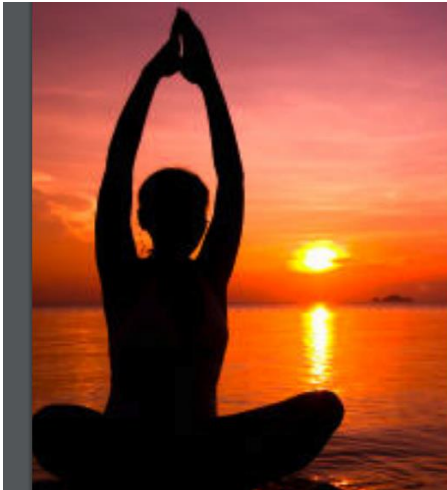
Anexo 04

Ejercicio de reflexión



¿Qué situaciones me producen...?

- Coraje
- Temor
- Tristeza
- Alegría



Recomendaciones para manejar las emociones

Practica la respiración desde el diafragma para calmar los sentimientos fuertes. Intenta practicar esto durante cinco minutos, tres o cuatro veces al día.

Puedes notar que esto requiere esfuerzo al principio. Incluso puede cansarte mientras lo practicas. La práctica continua hará que esta forma de respiración relajante sea más fácil y más automática.

Recuperado de:
file:///C:/Users/cabel/Desktop/beyond_disaster_spanish_digital_download_1%20(1).pdf

THE FIVE SENSES



Ejercicios que recomienda Taller Salud

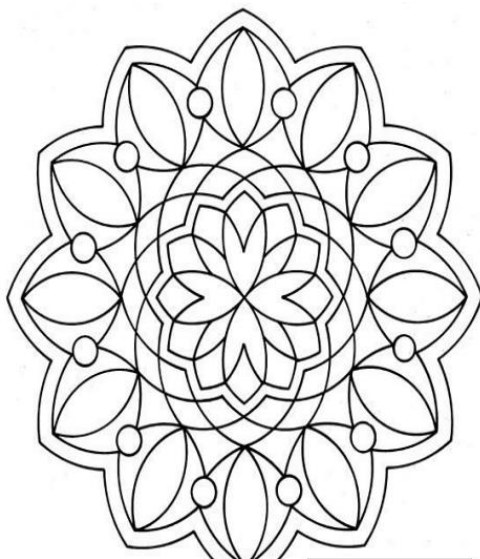
A. Agudiza tus sentidos

Nos ayuda a canalizar emociones fuertes.

Busca:

5 cosas que puedas ver, 4 cosas que puedas tocar, 3 cosas que puedas escuchar, 2 cosas que puedas oler y 1 cosa que puedas probar.

Recuperado de: Taller Salud
<https://drive.google.com/file/d/1OEIzncgpTPsSHqV21R9fVrOgxFSSo->



Ejercicios que recomienda Taller Salud

B. Haz un garabato/ Mandala

Durante un minuto deja que su mano garabatee líneas y curvas aunque no parezcan tener sentido. Luego puedes intentar buscar foras. También puede utilizar mandalas para pintar.

Recuperado de: Taller Salud
<https://drive.google.com/file/d/1OEIzncgpTPsSHqV21R9fVrOgxFSSo-U0/view>

INTER METRO

INSTRUMENTO PARA MEDIR EL CLIMA ORGANIZACIONAL



UNIVERSIDAD NACIONAL PEDRO RUIZ GALLO
FACULTAD DE CIENCIAS HISTÓRICAS SOCIALES Y
EDUCACIÓN
UNIDA DE POSGRADO
PROGRAMA DE MAESTRÍA CON MENCIÓN EN
GERENCIA EDUCATIVA ESTRATÉGICA



Cuestionario del clima organizacional

Estimado(a) docente:

Reciba nuestro cordial saludo y agradecimiento por el tiempo prestado en llenar el presente cuestionario anónimo, el cual tiene por objetivo de determinar la percepción que tienen los directivos y docentes sobre el clima organizacional en la I.E 10011 “Crnl Francisco Bolognesi Cervantes” – José Leonardo Ortiz – Chiclayo. Recuerde que no hay respuestas correctas ni incorrectas.

INDICACIONES:

Lea comprensivamente y conteste con la mayor objetividad posible a las preguntas, marcando con “X” en una sola alternativa considerando la siguiente escala:

1= Nunca 2= Casi nunca 3= A veces 4= Casi siempre 5= Siempre

I. DATOS PROFESIONALES: Marca con una X

1. **Sexo:** F () M ()
2. **Edad:** años
3. **Grado académico:** a) Bachiller () b) Licenciado en Educación () c) Magister () d) Doctorado ()
4. **Tiempo de servicios profesionales:** años

II. MARCA CON UNA X TU RESPUESTA:

Nº	Dimensiones	Respuestas				
	DIMENSION ESTRUCTURA	Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
5.	¿Conoce claramente la estructura organizativa de la institución educativa?					
6.	¿En esta institución educativa no existen muchos formalismos (papeleos) para hacer las cosas?					
7.	¿Conoce claramente cuáles son sus funciones y las cumple oportunamente?					
8.	¿En esta institución educativa se respeta la jerarquía de los superiores?					
9.	¿En su labor pedagógica trabaja en forma organizada y planificada?					
	DIMENSION ESTANDARES	Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
10.	¿Los objetivos y metas de la institución educativa se conocen con claridad?					
11.	¿En esta institución educativa se exige el cumplimiento de los objetivos y metas bastante alto?					
12.	¿En esta institución educativa los colegas siempre influyen para mejorar continuamente en el desempeño personal y grupal?					
13.	¿En esta institución se valoran más rendimientos en el trabajo que las características personales del directivo y docente?					
	DIMENSION RESPONSABILIDAD	Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre

14.	¿En esta institución educativa cumple con responsabilidad su trabajo, por lo que no necesita estar en constante monitoreo por parte de sus superiores?					
15.	¿En sus labores dentro de la institución educativa, crea sus propias exigencias para resolver los problemas por sí mismo?					
16.	¿En la institución educativa, los directivos asumen con responsabilidad sus funciones?					
	DIMENSION RECONOCIMIENTO	Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
17.	¿En esta institución educativa, recibe estímulos y reconocimientos por el trabajo bien hecho?					
18.	¿En su trabajo, se utiliza más el premio que las sanciones?					
	DIMENSION APOYO	Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
19.	¿La dirección de su institución educativa muestra interés por las personas en sus problemas e inquietudes?					
20.	¿En la institución educativa cuando quiere realizar un proyecto, puede contar con la ayuda de sus superiores y colegas?					
	DIMENSION RIESGO	Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
21.	¿La dirección de su institución educativa está dispuesta a correr riesgos ante una idea nueva?					
22.	¿Para que esta institución educativa logre los objetivos, hay que aceptar los desafíos y retos?					
	DIMENSION RELACIONES	Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
23.	¿Esta institución educativa se caracteriza por tener un clima de trabajo placentero y amable entre docentes?					
24.	¿En esta institución educativa existen buenas relaciones humanas entre el personal docente y directivo?					
	DIMENSION CONFLICTO	Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
25.	¿En esta institución educativa se toman en cuenta las distintas opiniones para llegar a un acuerdo?					
26.	¿Los conflictos personales y laborales que surgen en la institución educativa se solucionan a través del dialogo?					
	DIMENSION IDENTIDAD	Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
27.	¿Se siente orgulloso (a) y parte importante de esta institución educativa?					
28.	¿Se siente bien practicando los ideales (misión y visión) de esta institución educativa?					

(Adaptado de Litwin y Stringer)

¡MUCHAS GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!

Es el sentimiento que tienen los miembros de la organización acerca de los desafíos y retos que impone el trabajo y en la medida que la organización promueve la aceptación de riesgos calculados a fin de lograr los objetivos propuestos, entonces estaremos hablando del factor

VALIDACIÓN DE LA PROPUESTA

JUICIO DE EXPERTOS PARA EVALUAR LA PROPUESTA ACADÉMICA

1. IDENTIFICACIÓN DEL EXPERTO

- Nombres y apellidos: Lo Lo Avellaneda Callizo
- Centro laboral: Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo
- Título profesional: Lic en Educación Primaria
- Grado: Gr en Educación
- Institución donde obtuvo el grado: UNPRG
- Otros títulos: Abogado

2. INSTRUCCIONES

- Estimado(a) especialista, a continuación, se presenta un conjunto de ítems, el cual tiene que evaluar con criterio ético y académico, la calidad de la propuesta académica (véase anexo N° 01)
- Para evaluar la propuesta, marca con un aspa(x) una de las categorías contempladas en el cuadro:

1: Muy bajo 2: Bajo 3: Medio 4: Alto 5: Muy alto

3. ESTRUCTURA *

INDICADORES/ ÍTEMS	CATEGORÍAS					SUGERENCIAS /OBSERVACIONES
	5	4	3	2	1	
Cualidades básicas de la propuesta- proyectividad						
1. Pertinencia		X				
2. Significatividad		X				
3. Originalidad	X					
4. Viabilidad	X					
Claridad						
5. Justificación sólida para el desarrollo de la propuesta.		X				
6. Lenguaje empleado	X					
7. Componentes de la propuesta		X				
Consistencia teórica						
8. Las bases científicas seleccionadas en la propuesta (teorías, enfoques, modelos, leyes, principios, etc.)		X				
9. El modelo teórico sintetiza la propuesta (síntesis gráfica) y es coherente con las bases científicas seleccionadas.	X					
10. La programación de las actividades de aprendizaje, garantiza el logro del propósito esperado.	X					

*Adaptado de la escala propuesta por Juan Carlos Pérez Gonzáles, docente adscrito a la Facultad de Educación- UNED – España- 2008, publicado en la Revista Electrónica de Investigación Psicoeducativa ISSN 1996-2095-a° 15 Vol. 6(2) 2008, pp. 523-546

Calidad técnica						
11. Estructura técnica básica de la propuesta	X					
12. Coherencia interna entre los componente de la propuesta		X				
Metodología						
13. Metodología explícita y orientada a lograr el propósito esperado.		X				
14. Coherencia de las actividades propuestas (sesiones, módulos, talleres) en términos de cantidad (máximo doce)		X				
Evaluabilidad						
15. Objetivos explícitos y evaluables de la propuesta		X				
16. La evaluación descrita es fácil de materializarse		X				
Puntaje parcial						
Puntuación total						

Nota: índice de evaluación propuesta (i.v.p) = total / 80 x 100 =100

4. ESCALA DE VALORACIÓN

MUY BAJA 00- 20%	BAJA 21- 40%	INTERMEDIA 41- 60%	ALTA 61- 80%	MUY ALTA 81- 100%
La propuesta académica está observada.			La propuesta académica requiere reajustes para su aplicación.	La propuesta académica esta apta para su aplicación.
Interpretación: cuanto más se acerque al coeficiente cero (0) mayor error habrá en la validez.				

5. VEREDICTO FINAL:

La propuesta académica está.....


 Firma del experto
 DNI: 28110384
 Teléfono: 918975570

JUICIO DE EXPERTOS PARA EVALUAR LA PROPUESTA ACADÉMICA

1. IDENTIFICACIÓN DEL EXPERTO

- Nombres y apellidos: Nilda Porcario Arroyo Contreras
- Centro laboral: C.E. N° 10011 Francisco Bolognesi Cervantes. - J.L.
- Título profesional: lic. en educación
- Grado: Dra. en Administración de la educación.
- Institución donde obtuvo el grado: Universidad Privada César Vallejo.
- Otros títulos: Segunda especialidad con mención en gestión educativa - UN

2. INSTRUCCIONES

- Estimado(a) especialista, a continuación, se presenta un conjunto de ítems, el cual tiene que evaluar con criterio ético y académico, la calidad de la propuesta académica (véase anexo N° 01)
- Para evaluar la propuesta, marca con un aspa(x) una de las categorías contempladas en el cuadro:

1: Muy bajo 2: Bajo 3: Medio 4: Alto 5: Muy alto

3. ESTRUCTURA *

INDICADORES/ ÍTEMS	CATEGORÍAS					SUGERENCIAS /OBSERVACIONES
	5	4	3	2	1	
Cualidades básicas de la propuesta- proyectividad						
1. Pertinencia		X				
2. Significatividad		X				
3. Originalidad			X			
4. Viabilidad		X				
Claridad						
5. Justificación sólida para el desarrollo de la propuesta.		X				
6. Lenguaje empleado	X					
7. Componentes de la propuesta		X				
Consistencia teórica						
8. Las bases científicas seleccionadas en la propuesta (teorías, enfoques, modelos, leyes, principios, etc.)		X				
9. El modelo teórico sintetiza la propuesta (síntesis gráfica) y es coherente con las bases científicas seleccionadas.		X				
10. La programación de las actividades de aprendizaje, garantiza el logro del propósito esperado.		X				

*Adaptado de la escala propuesta por Juan Carlos Pérez González, docente adscrito a la Facultad de Educación- UNED- España- 2008, publicado en la Revista Electrónica de Investigación Psicoeducativa ISSN 1996-2095-n° 15 Vol. 6(2) 2008, pp. 523-546

Calidad técnica						
11. Estructura técnica básica de la propuesta			X			
12. Coherencia interna entre los componentes de la propuesta		X				
Metodología						
13. Metodología explícita y orientada a lograr el propósito esperado.			X			
14. Coherencia de las actividades propuestas (sesiones, módulos, talleres) en términos de cantidad (máximo doce)		X				
Evaluabilidad						
15. Objetivos explícitos y evaluables de la propuesta		X				
16. La evaluación descrita es fácil de materializarse		X				
Puntaje parcial						
Puntuación total						

Nota: índice de evaluación propuesta (i.v.p) = total / 80 x 100 =100

4. ESCALA DE VALORACIÓN

MUY BAJA	BAJA	INTERMEDIA	ALTA	MUY ALTA
00- 20%	21- 40%	41- 60%	61- 80%	81- 100%
La propuesta académica está observada.			La propuesta académica requiere reajustes para su aplicación.	La propuesta académica está apta para su aplicación.
Interpretación: cuanto más se acerque al coeficiente cero (0) mayor error habrá en la validez.				

5. VEREDICTO FINAL:

La propuesta académica está.....



Firma del experto

DNI: 16436417

Teléfono: 974911437

JUICIO DE EXPERTOS PARA EVALUAR LA PROPUESTA ACADÉMICA

1. IDENTIFICACIÓN DEL EXPERTO

- Nombres y apellidos: Esca Punihamán Díaz
- Centro laboral: Parte Superior de Lamayague
- Título profesional: Abogado
- Grado: Doctor en Derecho
- Institución donde obtuvo el grado: Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo
- Otros títulos: _____

2. INSTRUCCIONES

- Estimado(a) especialista, a continuación, se presenta un conjunto de ítems, el cual tiene que evaluar con criterio ético y académico, la calidad de la propuesta académica (véase anexo N° 01)
- Para evaluar la propuesta, marca con un aspa(x) una de las categorías contempladas en el cuadro:

1: Muy bajo 2: Bajo 3: Medio 4: Alto 5: Muy alto

3. ESTRUCTURA *

INDICADORES/ ÍTEMS	CATEGORÍAS					SUGERENCIAS /OBSERVACIONES
	5	4	3	2	1	
Cualidades básicas de la propuesta- proyectividad						
1. Pertinencia		X				
2. Significatividad		X				
3. Originalidad		X				
4. Viabilidad		X				
Claridad						
5. Justificación sólida para el desarrollo de la propuesta.		X				
6. Lenguaje empleado		X				
7. Componentes de la propuesta			X			
Consistencia teórica						
8. Las bases científicas seleccionadas en la propuesta (teorías, enfoques, modelos, leyes, principios, etc.)		X				
9. El modelo teórico sintetiza la propuesta (síntesis gráfica) y es coherente con las bases científicas seleccionadas.		X				
10. La programación de las actividades de aprendizaje, garantiza el logro del propósito esperado.		X				

*Adaptado de la escala propuesta por Juan Carlos Pérez González, docente adscrito a la Facultad de Educación- UNED - España- 2008, publicado en la Revista Electrónica de Investigación Psicoeducativa ISSN 1996-2095-a° 15 Vol. 6(2) 2008, pp. 523-546

Calidad técnica						
11. Estructura técnica básica de la propuesta		X				
12. Coherencia interna entre los componente de la propuesta		X				
Metodología						
13. Metodología explícita y orientada a lograr el propósito esperado.			X			
14. Coherencia de las actividades propuestas (sesiones, módulos, talleres) en términos de cantidad (máximo doce)		X				
Evaluabilidad						
15. Objetivos explícitos y evaluables de la propuesta		X				
16. La evaluación descrita es fácil de materializarse		X				
Puntaje parcial						
Puntuación total						

Nota: índice de evaluación propuesta (i.v.p) = total /80 x100 =100

4. ESCALA DE VALORACIÓN

MUY BAJA	BAJA	INTERMEDIA	ALTA	MUY ALTA
00- 20%	21- 40%	41- 60%	61- 80%	81- 100%
La propuesta académica está observada.			La propuesta académica requiere reajustes para su aplicación.	La propuesta académica esta apta para su aplicación.
Interpretación: cuanto más se acerque al coeficiente cero (0) mayor error habrá en la validez.				

5. VEREDICTO FINAL:

La propuesta académica está.....


Firma del experto
DNI: 167558415
Teléfono: 969995255

REPORTE DE TURNITIN

Plan motivacional basado en la teoría antropológica para mejorar el Clima Organizacional en los directivos y docentes de la I.E. 10011 - José Leonardo Ortiz - Chiclayo - Lambayeque - 2022

INFORME DE ORIGINALIDAD

5%	5%	1%	2%
INDICE DE SIMILITUD	FUENTES DE INTERNET	PUBLICACIONES	TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

FUENTES PRIMARIAS

1	hdl.handle.net Fuente de Internet	1%
2	repositorio.unprg.edu.pe Fuente de Internet	1%
3	repositorio.ucv.edu.pe Fuente de Internet	<1%
4	Submitted to Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo Trabajo del estudiante	<1%
5	repositorio.unprg.edu.pe:8080 Fuente de Internet	<1%
6	www.slideshare.net Fuente de Internet	<1%
7	revistas.upb.edu.co Fuente de Internet	<1%

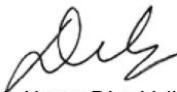
renati.sunedu.gob.pe


Dra. Doris Nancy Díaz Vallejos
Asesora

8	Fuente de Internet	<1 %
9	Submitted to Universidad Andina Nestor Caceres Velasquez Trabajo del estudiante	<1 %
10	repositorioacademico.upc.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
11	Vargas Vasquez, Delia Mercedes. "Gestion Pedagogica del Trabajo Docente a traves de Grupos Cooperativos.", Pontificia Universidad Catolica del Peru - CENTRUM Catolica (Peru), 2020 Publicación	<1 %
12	livrosdeamor.com.br Fuente de Internet	<1 %
13	polodelconocimiento.com Fuente de Internet	<1 %
14	repositorio.upse.edu.ec Fuente de Internet	<1 %
15	repositorio.comillas.edu Fuente de Internet	<1 %
16	prezi.com Fuente de Internet	<1 %
17	moam.info Fuente de Internet	<1 %


Dra. Doris Nancy Díaz Vallejos
Asesora

18	repositorio.ug.edu.ec Fuente de Internet	<1 %
19	repositorio.utc.edu.ec Fuente de Internet	<1 %
20	repositorio.unsaac.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
21	www.coursehero.com Fuente de Internet	<1 %


Dra. Doris Nancy Díaz Vallejos
Asesora

Excluir citas Activo
Excluir bibliografía Activo

Excluir coincidencias < 15 words

RECIBO DIGITAL



Recibo digital

Este recibo confirma que su trabajo ha sido recibido por Turnitin. A continuación podrá ver la información del recibo con respecto a su entrega.

La primera página de tus entregas se muestra abajo.

Autor de la entrega:	Tito Rodas Deza
Título del ejercicio:	Quick Submit
Título de la entrega:	Plan motivacional basado en la teoría antropológica para m...
Nombre del archivo:	INFORME_DE_TESIS-_TITO_RODAS_DEZA---.pdf
Tamaño del archivo:	5.3M
Total páginas:	141
Total de palabras:	27,396
Total de caracteres:	152,628
Fecha de entrega:	16-ene.-2024 11:38a. m. (UTC-0500)
Identificador de la entre...	2271951435

UNIVERSIDAD NACIONAL PEDRO RUIZ GALLO
FACULTAD DE CIENCIAS HISTÓRICO SOCIALES Y
EDUCACIÓN
UNIDAD DE POSGRADO
PROGRAMA DE MAestría EN CIENCIAS DE LA
EDUCACIÓN




TESIS

Plan motivacional basado en la teoría antropológica para mejorar el
Clima Organizacional en los directivos y docentes de la I.E. 10011 - José
Leonardo Ortiz - Chiclayo - Lambayeque - 2022

Presentada para obtener el Grado Académico de Maestro en Ciencias de la
Educación con mención en Gerencia Educativa Estratégica

Investigador: Tito Rodas Deza
Asesor: Dra. Doris Nancy Díaz Vallejos

Lambayeque - Perú
2022


Dra. Doris Nancy Díaz Vallejos
Asesora