



UNIVERSIDAD PRIVADA NORBERT WIENER
FACULTAD DE INGENIERÍA Y NEGOCIOS
ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE NEGOCIOS
Y COMPETITIVIDAD

TESIS

**Plan de Clima Organizacional para mejorar el desempeño
laboral de los docentes del Kínder Los Angelitos de María,
2016.**

**Para optar el título profesional de Licenciada en
Administración y Negocios Internacionales**

AUTORA

Br. Ramirez Oro Yuli Maritza

LIMA – PERÚ

2017

**Plan de Clima Organizacional para mejorar el desempeño
laboral de los docentes del Kínder Los Angelitos de María,
2016.**

Miembros del Jurado

Presidente del Jurado

Mg. Fernando Alexis Nolazco Labajos

Secretario

Mg. Zeyla Casaverde Wharthon

Vocal

Lic. Ernesto Arce Guevara

Asesor temático

Lic. Picoaga Linares José Antonio

Dedicatoria

Esta tesis se la dedico a Mi Padre Celestial que supo guiarme por el buen camino llenándome de muchas bendiciones.

A mis padres que siempre me apoyaron y me motivaron para alcanzar mis metas.

A mi hijo que es mi constante inspiración para seguir adelante y poder realizarme como persona y profesionalmente.

Agradecimiento

A la Directora del kínder Los Angelitos de María, a los directivos y a las docentes por su participación en la recopilación de datos y brindarme la información necesaria para esta investigación pudiera realizarse favorablemente.

A mis asesores de tesis que gracias a su paciencia y sus enseñanzas, logramos culminar la investigación.

Presentación

Señores miembros del jurado:

El presente estudio de investigación titulado “Plan de clima organizacional para mejorar el desempeño laboral de las docentes del Kínder Los Angelitos de María, 2016”, tiene como finalidad conocer el nivel de posicionamiento de las docentes , en cumplimiento del Reglamento de Grados y Títulos de la universidad Privada “Norbert Wiener” para optar el grado de licenciado en Administración y Negocios Internacionales.

La investigación se desarrolló en una empresa dedicada al rubro de Educación básica Regular en el nivel de Educación Inicial de la ciudad de Lima, en el que se encontró diversos factores y actividades que no realizan, dando como consecuencia que, la empresa no cuente con un plan establecido de clima organizacional que le permita tener un desempeño laboral favorable.

La investigación consta de VIII capítulos estructurales interrelacionados en forma secuencial determinados por la Universidad Privada Norbert Wiener en su reglamento, en el primer capítulo se desarrolló el problema de la investigación, se identificó y se formula el problema, así mismo se plantea los objetivos y se concluye con la justificación; en el segundo capítulo está enfocado en el marco teórico, se desarrolló la parte teórica y el método utilizado para el trabajo de investigación; en el tercer capítulo van los datos relacionados con la empresa; en el cuarto capítulo se enfocó en el trabajo de campo, analizando los datos obtenidos en la encuesta y la entrevista, procediendo a triangular

dichos datos obtenidos; en el quinto capítulo está basado en la propuesta de la investigación, donde se fundamenta y se da a conocer cuál es el objetivo de dicha propuesta, también consta de una plan de acciones a seguir; en el sexto capítulo se realiza la discusión basado en el trabajo de investigación y se concluye con el séptimo capítulo con las conclusiones finales y las sugerencias sobre el trabajo de investigación realizado.

La autora

Yuli Maritza Ramírez Oro

DNI: 43168033

índice

	Pág.
Dedicatoria	iv
Agradecimiento	v
Presentación	vi
Índice	viii
Índice de tablas	xii
Índice de figuras	xiii
Índice de cuadros	xiv
Resumen	xv
Abstract	xvi
Introducción	xvii
CAPÍTULO I	
PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	
1.1 Problema de investigación	20
1.1.1 Identificación del problema ideal	20
1.1.2 Formulación del problema	22
1.2 Objetivos	23
1.2.1 Objetivo general	23
1.2.2 Objetivos específicos	23
1.3 Justificación	23
1.3.1 Justificación metodológica	23
1.3.2 Justificación práctica	24

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO METODOLÓGICO

2.1 Marco teórico	26
2.1.1 Sustento teórico	26
2.1.2 Antecedentes	27
2.1.3 Marco conceptual	31
2.2 Metodología	44
2.2.1 Sintagma	44
2.2.2 Enfoque	44
2.2.3 Tipo	45
2.2.4 Diseño	45
2.2.5 Categorías y subcategorías apriorísticas y emergentes	46
2.2.6 Unidad de análisis	46
2.2.7 Instrumentos y técnicas	47
2.2.8 Procedimientos y método de análisis	50

CAPÍTULO III

EMPRESA

3.1 Descripción de la empresa	54
3.6 Proyectos actuales	55
3.7 Perspectiva empresarial	55

CAPÍTULO IV

TRABAJO DE CAMPO

4.1 Diagnóstico cuantitativo	57
4.2 Diagnóstico cualitativo	60

4.3 Triangulación de datos: Diagnostico final	65
CAPÍTULO V	
PROPUESTA DE LA INVESTIGACIÓN	
“TÍTULO DE LA PROPUESTA”	
1.4 Fundamentos de la propuesta	70
1.5 Objetivos de la propuesta	72
1.6 Problema	72
1.7 Justificación	73
1.8 Resultados esperados	74
1.9 Plan de Actividades	76
1.10 Presupuesto	80
1.11 Diagrama de Gantt/Pert CPM	80
1.12 Flujo de caja en un plazo de cinco años considerando tres escenarios	82
1.13 Viabilidad económica de la propuesta	83
1.14 Validación de la propuesta	84
CAPÍTULO VI	
DISCUSIÓN	86
CAPÍTULO VII	
CONCLUSIONES Y SUGERENCIAS	
7.1 Conclusiones	91
7.2 Sugerencias	92
CAPÍTULO VIII	
REFERENCIAS	95
Anexo 1: Matriz de la investigación	102

Anexo 2: Matriz metodológica de categorización	103
Anexo 3: Instrumento cuantitativo	104
Anexo 4: Fichas de validación de los instrumentos cuantitativos	105
Anexo 5: Fichas de validación de la propuesta	116
Anexo 6: Evidencia de la visita a la empresa	120

Índice de tabla

	Pág.
Tabla 1: Trabajo en equipo de trabajo de las docentes del kínder Los Angelitos de María – 2016	57
Tabla 2 : Organización de las docentes del kínder Los Angelitos de María- 2016.	58
Tabla 3 : Relaciones interpersonales de las docentes del kínder Los Angelitos de María – 2016.	59

Índice de figuras

	Pág.
Figura 1 : Pirámide de Maslow	35
Figura 2 : Esquema de la comunicación	42
Figura 3 : Mapeamiento, creación propia.	52
Figura 4 : Trabajo en equipo de las docentes del Kínder Los Angelitos de Maria-2016.	57
Figura 5: Organización de las docentes del Kínder Los Angelitos de María- 2016.	58
Figura 6 : Relaciones interpersonales de las docentes del Kínder Los Angelitos de María – 2016.	59
Figura 7 : Diagrama de Gant/pertm	81

Índice de cuadros

	Pág.
Cuadro 1: Diferencia entre clima y cultura	39
Cuadro 2: Categorías y subcategorías apriorísticas y emergentes.	46
Cuadro 3: Instrumento holísticos de la investigación	49
Cuadro 4: Análisis de fiabilidad del instrumento, encuesta sobre el desempeño laboral.	50
Cuadro 5: Programa de Capacitación	76

Resumen

La investigación titulada “Plan del Clima Organizacional para mejorar el desempeño laboral en las docentes del kínder Los Angelitos de María, 2016”. El objetivo de este estudio es proponer un plan de mejora del clima organizacional para el desempeño laboral de los docentes del kínder Los Angelito de María, el cual se ha desprendido cuatro objetivos específicos basados al logro del objetivo general.

El sintagma de esta investigación es holístico con un enfoque cualitativo y cuantitativo para un mejor análisis en el estudio, de tipo proyectiva porque se diseñó y construyó una propuesta, la población de este estudio fue de 27 docentes que conforman la institución en su totalidad. Los instrumentos que se usaron para la recopilación de datos fueron la encuesta y la entrevista, cuyos datos fueron analizados y procesados en el SPSS.

Como resultados se evidenció que el desempeño laboral favorable un 40% y desfavorable un 60%, esto indica que es necesario aplicar un plan para aumentar el desempeño laboral, de esta manera las docentes podrán alcanzar un nivel adecuado para que se puedan desempeñar correctamente en su labor, manteniendo un clima favorable en la institución.

Palabras Claves: Desempeño laboral, docentes y kínder.

Abstract

The research entitled "Organizational Climate Plan for better job performance in the kindergarten teachers Los Angelitos de María, 2016". The objective of this study is to propose a plan to improve the organizational climate for the work performance of the teachers of Kindergarten Los Angelito de María, which has given rise to four specific objectives based on the achievement of the general objective.

The syntagm of this research is holistic with a qualitative and quantitative approach for a better analysis in the study, of projective type because a proposal was designed and constructed, the population of this study was of 27 teachers that make up the institution in its totality. The instruments used for data collection were the survey and the interview, whose data were analyzed and processed in the SPSS.

As a result it was evident that the favorable work performance 40% and unfavorable 60%, this indicates that it is necessary to implement a plan to increase the work performance, in this way teachers can reach an adequate level so that they can perform properly in their Labor, maintaining a favorable climate in the institution.

Key words: Work performance, teachers and Kindergarten.

Introducción

La presente investigación analizo el desempeño laboral de las docentes del kínder Los Angelitos de María , 2016, y surgió debido a la identificación de algunos factores que estarían afectando el avance de actividades y la salud de las docentes en todas sus dimensiones, debido a que se ven reflejadas en los resultados, por lo consiguiente , se realizó un diagnóstico , para conocer la situación del kínder e identificar problemas, los resultados ayudaran a la mejora del rendimiento de las docentes para establecer una buena relación y una productividad eficaz.

La investigación se ha desarrollado en cinco capítulos de la siguiente forma:

Capítulo I: Problema de investigación, donde se planteó el problema, la formulación del problema, los objetivos generales y específicos y justificación.

Capitulo II: Marco teórico metodológico, se desarrolló la teoría de las categoría desempeño laboral, sus definiciones, de la misma manera los antecedentes y las conceptualizaciones de los términos, también se le agrego a esta investigación la metodología que está compuesta por el sintagma, enfoque, tipo y diseño, igualmente se encuentra la unidad de análisis, instrumentos, técnicas y procedimientos de métodos de análisis.

Capitulo III: Trabajo de campo, donde se presenta los diagnósticos cuantitativos y cualitativos, y se lleva a cabo la triangulación de datos resultando ser el Diagnóstico final.

Capítulo IV: Propuesta de la investigación, donde se desarrolló los fundamentos, objetivos, estructura de actividades de la propuesta.

Capítulo V: Discusión

Seguido de las conclusiones y sugerencias, es donde se confronta los resultados de la investigación.

CAPÍTULO I
PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.15 Problema de investigación

1.15.1 Identificación del problema Ideal

Los resultados derivados del conocimiento del clima organizacional o institucional son una excelente base para la orientación de los programas de mejora continua y las decisiones de gestión de las organizaciones.

Como bien sabemos el clima organizacional también conocido como ambiente laboral, es el espacio humano y físico donde las personas se relacionan en el trabajo diario.

El clima laboral influye en la satisfacción del personal, y por lo tanto en la productividad y rentabilidad. Se manifiesta a través de comportamiento de las personas en el trabajo, la relación que existe en la organización con los diversos sistemas de gestión.

La Institución Educativa “Kínder los Angelitos de María”, fundada el 25 de diciembre del 2013, está normada por la Ley General de Educación, Ley N° 28044 y mediante la cual se le reconoce como una organización de Educación Básica Regular, en el nivel de Educación Inicial, de acuerdo al Art. 36, inciso a).

La institución educativa, motivo del presente trabajo de investigación, es un centro de educación inicial, dedicada a la enseñanza y formación de valores a través de los talleres de música danza y psicología.

En la actualidad la educación inicial es concebida como un proceso continuo y permanente en las interacciones y relaciones sociales de calidad para que los niños y las

niñas puedan desarrollar competencias para la vida. Es por eso que la etapa infantil debe y requiere ser estimulada en todos los sentidos, creando y generando aprendizajes significativos en el desarrollo de habilidades físicas y/o psicológicas.

En la educación inicial se desea garantizar un desarrollo armónico para el niño, y por ello se cuenta con un programa pedagógico donde los adultos que intervienen en los diversos procesos, deben relacionarse estratégicamente e influenciar positivamente en los menores

En el nivel de educación inicial las edades se dividen en dos ciclos: primer ciclo es entre los 0 a los 3 años y el segundo ciclo, que comprende de los 3 años a 6 años de edad. En estas etapas ellos aprenden a comunicarse, interactuar con los demás apropiadamente.

Para lograr los objetivos que se plantea los centros educativos del nivel de educación inicial, los recursos deben de ser dispuestos de manera eficiente, principalmente el ambiente o infraestructura de las aulas, patios, oficinas, etc., los cuales debe ser atractivos a la vista del niño, como también seguros y que ayuden a lograr el desarrollo de las diversas competencias a formar en el menor.

Analizar el clima permite anticiparnos y llevar a cabo acciones preventivas y reactivas, para alinear el comportamiento de los participantes con la estrategia educativa de la entidad. Como consecuencia de ello la organización posee su propia identidad o clima, que la diferencia de las otras organizaciones.

Los autores Chursden y Sherman (1982) sostienen que la gerencia debe prestar mucha atención a este aspecto. Toda influencia del clima sobre las necesidades psicológicas y sociales de los miembros de cualquier institución y la calidad de los logros deseados son necesarios no perder de vista. Las relaciones internas entre los integrantes de una institución es un elemento importante a considerar; existen componentes de Clima Institucional, naturaleza física que actúan sobre el comportamiento y desempeño humano, lo que a su vez se asocia al clima de dicha organización.

En la actualidad existe la idea de que el fracaso o el éxito de todo sistema educativo dependen fundamentalmente de la calidad del desempeño de sus docentes. El Kínder Los Angelitos de María, cuenta con una gran gama de docentes especializados en la educación inicial. Dicho centro educativo se encuentra ubicado en el distrito de San Juan de Lurigancho, provincia de Lima. El Kínder cuenta con una plana de 27 docentes, administrativa y psicología.

El estudio del clima laboral en la actividad docente en nuestro medio es poco conocida en la organización. Es por ello que los resultados pueden ser positivos o negativos dependiendo el desempeño laboral de las docentes. Este factor es uno de tantos que agobian en las instituciones educativas de calidad.

1.15.2 Formulación del problema

¿De qué manera se podrá mejorar el clima organizacional para el desempeño laboral de los docentes del Kínder Angelitos de María, 2016?

1.16 Objetivos

1.16.1 Objetivo general

Proponer un plan de mejora del clima organizacional para el desempeño laboral de los docentes del Kínder Los Angelito de María 2016.

1.16.2 Objetivos específicos

Diagnosticar el nivel del clima organizacional para mejorar el desempeño laboral de los docentes del Kínder Los Angelito de María 2016.

Teorizar el clima organizacional para mejorar el desempeño laboral de los docentes del Kínder Los Angelito de María 2016.

Diseñar un plan de mejora del clima organizacional para el desempeño laboral de los docentes del Kínder Los Angelito de María 2016.

Validar los instrumentos del diagnóstico y la propuesta a través de juicios de expertos.

1.17 Justificación

1.17.1 Justificación metodológica

El tema de estudio de esta investigación se basa en el Clima Organizacional de la institución Kínder Los Angelito de María.

Para realizar esta investigación contaremos con la recopilación de datos por medio de un cuestionario para medir el nivel del Clima Organizacional de dicha institución. Este instrumento nos ayudará saber cómo está el clima organización según

la percepción del personal que labora en la institución, con la ayuda de las Subcategorías que son: motivación, comunicación y excelencia.

Analizando cada resultado se ayudara a las docentes a mejorar su desempeño laboral, que beneficiaran mucho a la institución llevando así a dar un servicio de calidad.

1.17.2 Justificación práctica

El propósito de esta investigación es una oportunidad importante que pretende dar a conocer la mejora continua del clima organizacional de los docentes donde se dará a conocer cuáles son los problemas que actualmente presenta dicho institución.

A través de su ejecución se abrirán posibilidades de mejoramiento del clima organizacional donde las modificaciones internas, tecnológicas y capacitación ayudaran en la calidad y eficiencia del personal que trabaja en dicha organización.

Finalmente, esta investigación es de importancia, puesto que servirá para estructurar una propuesta para reforzar los factores positivos y sustituir los negativos que beneficiaran a los docentes logrando mayor compromiso con la excelencia en el servicio.

CAPÍTULO II
MARCO TEÓRICO METODOLÓGICO

2.1 Marco teórico

2.1.1 Sustento teórico

Teoría de la Administración Neoclásica

La teoría neoclásica surgió en la década de los 50, los autores de esta teoría no forma parte de una escuela definida si no de una Escuela Operacional o de proceso, siendo esta teoría un enfoque universal de la Administración.

Indica que la teoría neoclásica trata de “identificar las funciones de los administradores y deducir de ellas los principios fundamentales de la complicada práctica de la administración” , que consiste en orientar, dirigir y controlar los esfuerzos para lograr los objetivos individuales y empresariales, donde la teoría neoclásica se caracteriza por realizar un fuerte análisis en los aspectos de la administración por la búsqueda de resultados concretos, se basa más en la práctica. (Chiavenato, 1999)

Teorías de las Relaciones Humanas

La teoría de las relaciones humanas surgió en Estados Unidos y fue desarrollada por Elton Mayo y sus colaboradores. Esta teoría nace a partir de la necesidad de explicar el comportamiento humano en las organizaciones, debido a las acciones y actitudes desarrolladas a partir de los contactos entre personas y grupos.

A partir de dicha situación las personas tratan de adaptarse a los demás y también a los grupos, es por eso que las relaciones humanas se basaban en la organización informal, las dinámicas de grupos, de comunicación y liderazgo que permiten al administrador enfatizar en la maximización del capital mediante la socialización para obtener mejores resultados de sus subordinados y crear un ambiente adecuado donde cada persona pueda expresarse de manera libre .(Chiavenato, 2012)

Teoría X y la Teoría Y

La Teoría X, tiene dos sustentos teóricos, el primer sustento teórico es que predominó durante décadas. Se basaba en conceptos y premisas incorrectas y distorsionadas acerca de la naturaleza humana, a saber que el principal motivo del ser humano son los incentivos económicos (salario), es por ello que la organización debe administrar, motivar y controlar esos incentivos, el segundo sustento teórico se refiere al ser humano perezoso por naturaleza, que trabaja lo menos posible y evita responsabilidades por ellos es necesario que lo dirijan, en termino sencillo, el ser humano necesita que lo fuercen, controlen, dirijan y amenacen con castigos para que se esfuercen por conseguir los objetivos de la empresa. (Chiavenato,2009)

La Teoría Y, se basa en un conjunto de suposiciones de la teoría de la motivación humana, que los directivos consideran que sus subordinados encuentran en su empleo una fuente de satisfacción y que se esforzarán siempre por lograr los mejores resultados para la organización, donde el desgaste físico y mental en el trabajo es tan normal para el individuo que no es necesario la fuerza o las amenazas para conseguir los objetivos empresariales en la medida que se le recompense por sus logros, en condiciones normales el ser humano aprenderá no solo a aceptar responsabilidades sino buscarlas, por ellos las personas poseen una grado de imaginación, creatividad e ingenio que permitirá dar solución a los problemas de la organización. (Chiavenato, 2009)

2.1.2 Antecedentes

Núñez (2015), en la tesis realizada sobre el *Clima Organizacional y Satisfacción laboral en los trabajadores del instituto de investigaciones de la Amazonia Peruana*,

periodo 2013, tuvo como objetivo determinar la relación entre el Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral en los Trabajadores del Instituto de Investigaciones de la Amazonía Peruana, Periodo 2013. Para esta investigación se utilizó el diseño no experimental – transeccional de tipo Descriptivo y Correlacional. Su muestra fue 107 trabajadores, teniendo como resultado la evidencia que existe predominio del Nivel Medio (57.9%), por lo tanto, un adecuado clima organizacional es un factor indispensable en la institución porque influye en la satisfacción laboral; concluyendo que existe una vinculación causa efecto positiva entre el Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral en los trabajadores del Instituto de Investigaciones de la Amazonia Peruana, período 2013.

Saccca (2010), desarrollo la tesis titulada *Relación entre el clima institucional y el desempeño académico de los docentes de los Centros de Educación Básica Alternativa (CEBAS) del distrito San Martín de Porras*, su propósito fue: Determinar y Evaluar si existe relación entre el Clima Institucional y el Desempeño Académico de los Docentes de los Centros de Educación Básica Alternativa (CEBAS) del Distrito de San Martín de Porres. La investigación fue de tipo básica porque conoce, describe, relaciona o explica una realidad, su diseño es no experimental de corte transversal. Su muestra fue 75 docentes, los resultado que se obtuvo evidencian que existe relación entre el Clima Institucional y el Desempeño Académico de los Docentes de los Centros de Educación Básica Alternativa (CEBAS) del Distrito de San Martín de Porres. La Correlación Conjunta arrojó 0.768, que caracteriza a un Clima Institucional de bueno.

Panta (2015), realizó una investigación titulada *Análisis del Clima Organizacional y su relación con el Desempeño Laboral de la plana docente del*

consorcio Educativo "Talentos" de la ciudad de Chiclayo, el objetivo de esta investigación fue: Si existía relación entre el Clima Organizacional y el Desempeño Laboral de la Plana docente del Consorcio Educativo "Talentos". La investigación es de tipo Cuantitativo de diseño descriptivo. Su muestra fue 25 docentes, los resultados obtenidos evidencian que no existe influencia significativa entre el clima organizacional y el desempeño laboral de la plana docente del Consorcio Educativo Talentos de la ciudad de Chiclayo. El nivel de Clima Organizacional, respecto al Desempeño Laboral del Consorcio Educativo Talentos es bajo ($r= 0.117$).

Mendoza (2011), ha realizado una investigación sobre la *Relación entre clima institucional y desempeño docente en instituciones educativas de inicial de la red n°9 - Callao*, el objetivo general de esta investigación fue: Establecer la relación existente entre clima Institucional y desempeño docente en las instituciones educativas de inicial de la Red N°9- Callao. La investigación realizada es de tipo descriptiva correlacional de corte transversal de diseño no experimental. Su muestra fue 45 docentes, el como resultado obtenido es que si existe una relación (0.537) significativa entre clima institucional y el desempeño docente.

Antecedentes internacionales

Hinojosa (2010) en Chile, en su trabajo de investigación realizada sobre el *Clima Organizacional y Satisfacción laboral de profesores del colegio Sagrados Corazones padres Franceses*, planteó como objetivo general evaluar y describir el clima organizacional que existe dentro del colegio Sagrados Corazones Padres Franceses para proveer información que permita develar el nivel de satisfacción laboral de los profesores que trabajan en el establecimiento, el trabajo desarrolló bajo la modalidad de investigación exploratorio-descriptivo de diseño transversal. Su muestra fue 80

profesores, los resultados obtenidos es que si existe una relación directa entre el clima organizacional y la satisfacción laboral.

En España, Olaizola (2012), realizó una investigación del *Clima Organizacional y desempeño gerencial del personal directivo en la E.B, "Dr. Francisco Espejo"*, estableciendo como objetivo de investigación evaluar el Clima organizacional y desempeño gerencial del personal directivo hacia una gestión de calidad. Esta investigación es de tipo evaluativo de diseño no experimental. Su muestra fue de 19 docentes, se obtuvo como resultado que existe desconocimiento del tipo clima organizacional predominante, el cual es autoritario con tendencia paternalista; así como la carencia de habilidades administrativas adecuadas y aplicación deficiente de estrategias gerenciales.

En Guatemala, Marroquín y Pérez (2011), en su trabajo de investigación titulada *El Clima organizacional y su relación con el Desempeño Laboral en los trabajadores de Burger King*, el objetivo a analizar es si existe relación en el Clima Organizacional y su desempeño laboral en los trabajadores de Burger King. Se realizó una investigación de tipo cuantitativo. Los resultados encontrados es que la relación del clima organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores de Burger King se cumplen la interrelación satisfactoriamente.

En Ambato, Ecuador, Uría (2011), en su estudio realizado sobre *El Clima Organizacional y su incidencia en el Desempeño Laboral de los trabajadores de Andelas Cía. Ltda. de la ciudad de Ambato*; el objetivo a realizar es determinar la incidencia del clima organizacional en el desempeño laboral de los trabajadores de Andelas Cía. Ltda. El estudio es de tipo descriptiva explicativa – correlacional. Se contó

con una muestra de 36 personas, teniendo como resultado que existe inconformidad por parte de los trabajadores en cuanto al clima organizacional existente en Andelas Cía. Ltda.

En San Pedro Sula, Honduras Villamil y Sánchez (2012), realizaron una investigación basada a la *Influencia del Clima Organizacional sobre la Satisfacción laboral en los empleados de la Municipalidad de Choloma*; su propósito es la influencia del clima organizacional sobre la satisfacción laboral de los empleados de la Municipalidad de Choloma , se realizó un estudio de tipo cuantitativo – correlacional de diseño no experimental transaccional, con la cual se trabajó con una muestra de 154 empleados , se obtuvo como resultado que existe un 64% de influencia del clima organizacional sobre la satisfacción de los empleados de la Municipalidad de Choloma; con un coeficiente de correlación de Pearson entre las dos variables de estudio de +0.80.

2.1.3 Marco conceptual

Clima Organizacional

Chiavenato (2012), refiere:

El clima organizacional se deriva de la moral, es el ambiente psicológico y social que existe en una organización que condiciona el comportamiento de sus miembros. Una moral elevada conduce a un clima receptivo, amistoso, cálido y agradable, mientras que la moral baja casi siempre provoca un clima negativo, adverso, frío y desagradable (p.89).

De acuerdo a lo que manifiesta el autor mientras la moral sea elevada en la organización, el clima organizacional será agradable, dando así un mayor rendimiento de parte del personal que elabora en dicha empresa.

Es decir, se refiere al ambiente laboral entre los miembros de la organización, que está ligado al grado de motivación de los empleados organizacional. Por lo tanto, es favorable para la satisfacción de las necesidades personales y el rendimiento en sus actividades. (Chiavenato, 2009)

El clima organizacional puede ser positivo si el personal que labora en la empresa está de acuerdo con las condiciones y beneficios que ofrece la institución o ser negativo si una de las personas no está a gusto con dichas condiciones. (Louffat, 2012)

Por lo tanto, todo relacionado con las personas en el ámbito de las organizaciones, desde su máxima conducta hasta el nivel inicial , actúan solas o grupalmente , el individuo desde su propia perspectiva hasta el individuo en su rol de jefes o directivos.(Alles ,2007)

El Clima Organizacional se refiere básicamente al comportamiento, actos y actitudes de los seres humanos en su ambiente, como se desempeñan y desarrollan sus habilidades.

Según Chiavenato (2011) refiere que el clima organización “es la adaptación, como cualquier otra característica de la personalidad” (p.74).Es decir adecuarse al ambiente y al método de trabajo de la empresa, una buena adaptación significa una salud mental sana.

Prieto (2012) define que el clima organizacional “se deriva de las propuestas administrativas que otorga una importancia determinante al factor humano dentro de la organización en particular la escuela de las relaciones humanas y las teorías de motivación” (p.65).Es por ello que el factor humano es la parte más importante en una organización, así como lo es la motivación al trabajador, donde un buen ambiente laboral se conforma teniendo una buena relación entre el jefe y el trabajador.

Chiang (2010) sostiene que el clima organizacional son “propiedades organizacionales percibidas que intervienen entre el comportamiento y las características organizacionales” (p.56). Son aquellas percepciones que le dan vida al clima organizacional, ellas ayudaran si el comportamiento del individuo son las adecuadas para la empresa generando un buen ambiente laboral, logrando así un buen desempeño.

Hall (1996) el clima organización infiere “como un conjunto de propiedades del ambiente laboral percibidas directamente o indirectamente por los trabajadores que se supone que son fuerzas que influye en las conductas de los empleados” (p.78). De acuerdo al ambiente laboral debe ser adecuado, una buena

relación con los jefes, proveedores y clientes todo esto hará que se haya un clima o ambiente.

Potencial Humano

Alles (2007), “el potencial humano es importante para la empresa igualmente para todas las aéreas, es importante conocer el potencial de cada uno porque no es bueno tener a la gente que no está comprometida a desarrollar sus habilidades”(p,24), cada trabajador tiene que tener la habilidad para desempeñar en un área determinado, demostrar así su talento.

Jerico (2001), “el talento es la capacidad de una persona o grupo de personas comprometidas, para obtener resultados superiores en un entorno y organización determinados” (p.67).Cada persona cuenta con la capacidad y competencias que serán importante para la empresa. Debido que estará más capacitada para el desarrollo de la producción.

Para Mathis y Jackson (2008), el capital intelectual “se refleja en el pensamiento o inteligencia conocimiento, creatividad y toma de decisiones que contribuyan a la organización (p.69).Significa mucho para todos los individuo porque refleja el valor de cada talento y cuan valioso es para la organización. El capital humano es una inversión con rendimientos monetarios tanto desde el punto de vista individual o grupal.

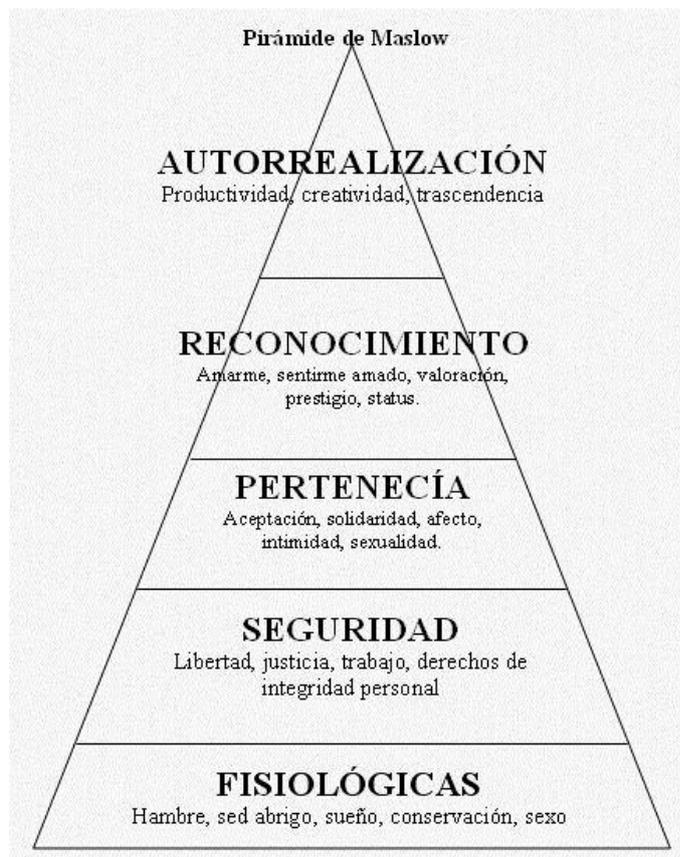
Bejarano (2002) “el potencial humano obedece a un proceso sistemático de racionalización establecido por un conjunto de interrelaciones, actitudes, motivaciones, iniciativas, experiencia y conducta que inteligentemente orientadas contribuyen al proceso de desarrollo” (p.29).Las capacidades deben ser realizadas directamente hacia

los trabajadores para lograr una mayor eficiencia y productividad. Las interrelaciones entre los trabajadores y toda la organización deben ser buenas.

Autorrealización

El deseo de todo ser humano de realizarse por medio del desarrollo de su propio potencial.

Estas necesidades se satisfacen en el deseo de buscar la felicidad en forma personal a partir en el orden en que son enumeradas, el deseo de autorrealización está motivado con la búsqueda que todo el ser humano emprende a lo largo de su vida, una vez que haya cubierto sus necesidades básicas, Maslow representa gráficamente su teoría mediante una pirámide. (Hellriegel y W.Slocum 2009)



Fuente: Hellriegel y W.Slocum (2009)

Figura 1. Pirámide de Maslow

Diseño Organizacional

Según Chiavenato (2009) sostiene que:

El diseño organizacional es el proceso de construir y adaptar continuamente la estructura de la organización para que alcance sus objetivos y estrategias. La estructura representa la interrelación entre los órganos y las tareas dentro de la organización, y es doblemente independiente: hacia afuera, depende de las estrategias que se ha definido para alcanzar los objetivos globales y dentro de la organización depende de la tecnología que utiliza (p.92).

El diseño organizacional es el conjunto de medios que divide el trabajo en diferentes tareas, la coordinación, control, autoridad y la responsabilidad necesaria para alcanzar metas de la organización.

El diseño organizacional es el proceso de elegir tareas en el cual los gerentes toman decisiones adecuadas para la realización de estrategias de la organización y el entorno. El diseño organización hace que los gerentes se enfoquen en dos sentidos; hacia el interior de la organización y el exterior de su organización. El diseño organizacional representan los resultados de un proceso de toma de decisiones que incluyen fuerzas ambientales, tecnológicos y elecciones estratégicas. (Stoner, Frreman y Gilbert ,1996)

James (1996) define que “el patrón específico de relaciones que los gerentes crean en este proceso se llama estructura organizacional, que es un marco que prepara a los gerentes para dividir y coordinar las actividades de los miembros de la organización” (p.9).

El diseño organizacional ha ido evolucionando, al principio giraban en entorno al funcionamiento interno de una organización. Poco a poco el diseño organizacional ha ido captando más y más la atención de los gerentes enfocándose en el funcionamiento externo. Para los autores Gibson, I y Donnelly (2001) el diseño organizacional se refiere a la estructura organizacional completa. Dan planea cambiar la filosofía y la orientación del equipo. Este esfuerzo creara una nueva estructura de tareas, autoridad y relaciones interpersonales que cree que canalizaran el comportamiento de los individuos y grupo hacia un desempeño de calidad mejorada (p.13).

El diseño organizacional son un sistema de actividades que están incorporados en cuatro denominadores comunes a todas las organizaciones siendo coordinación de esfuerzos, un objetivo común, la división de trabajo y una jerarquía de autoridades lo que se resalta en una estructura organizacional. (MINSAs,2008)

Cultura organizacional

La cultura organizacional es la labor de los gerentes y los valores. En la organización los valores son muy importantes tal como: los principios, las tradiciones, las prácticas y en general con la manera de hacer las cosas que se caracterizan a la organización (Manchón, Manchón y Sáez, 2014).

Según Campos (2008), refiere que “la cultura organizacional es a toda una red de elementos que identifican a todos los miembros de un centro laboral, formando parte de este conjunto, hábitos de comportamiento y las reglas internas (p.226). Todo individuo cuenta con valores, hábitos y creencias que se debe compartir para controlar la manera

en que interactúan con el entorno. Por lo consiguiente se puede seleccionar nuevo personal para que se comprometan con los objetivos de la organización.

Según Phegan (1998), “en toda organización, el trabajo debe implicar un alto grado de compromiso u ofrece grandes satisfacciones. De ser reflejo de una vida agradable” (p.13). El individuo al ingresar a una empresa debe adaptarse a la cultura de la organización sin perder sus valores y sus hábitos, eso lo llevara a tener un alto compromiso y desempeño en el trabajo.

Cada organización cuenta con su cultura organizacional, el primer paso es poder comprender esta cultura, vivir en una organización, trabajar en ella, tomar parte de las actividades, es el modo donde las personas interactúan en la organización. La cultura organizacional representa normas informales que orientan el comportamiento de los miembros de una organización. (Chiavenato, 2011)

Para el autor Robbins y Couter (2014) la cultura organizacional implica tres cosas. En primer lugar, la cultura es una percepción. Es visible e intangible pero los empleados la perciben dentro de la organización. En segundo lugar, es descriptiva. Tiene que ver mucho como los miembros lo describen si le gusta o no. Por último, aunque los empleados tengan diferentes antecedentes o trabajan en distintos niveles organizacionales, todo ellos tienden a describir la cultura de la empresa en términos similares; a esto nos referimos al hablar de una cultura compartida (p.51). Por lo tanto, la cultura organización es igual en todas las áreas de la empresa y se aplica en todos los niveles de la organización debida que todos tienen que cumplir el objetivo de la organización.

Clima	Cultura
Se refiere a las percepciones del comportamiento.	Se centra en los valores y normas.
Utiliza técnica de investigación estadística.	Utiliza técnica de la investigación.
Asume una perspectiva racional.	
Puede cambiarla con más facilidad que la cultura.	Cambiarla es difícil, tiene una fuerte permanencia en el tiempo.
Sus raíces intelectuales pertenecen a la psicología industrial y social.	Sus raíces intelectuales pertenecen a la antropología y la sociología.

Cuadro 1: Diferencia entre clima y cultura

Fuente: Elaboración propia

Desempeño Laboral

Según Rivera 2002 refiere que:

La esencia de cualquier equipo es el compromiso que comparte cada uno de sus integrantes en el desempeño que en un conjunto pueda tener, la búsqueda de una meta mediante la cooperación y la interacción de los integrantes del equipo. Una persona dotada de esta competencia sabe mezclar a quienes deben integrar un equipo de acuerdo a sus habilidades y conocimientos y la manera de influir en otros para encontrarse siempre motivados a seguir (p.72).

Por ello cada jefe de la organización buscara las actividades necesarias que cada individuo es capaz de realizar, para que se sienta a gusto y motivado al realizar dichas tareas en el equipo donde integra.

Se define el desempeño laboral, cómo las acciones o comportamientos observados en los trabajadores por el logro de los objetivos de la organización. Es por

eso que se infiere que teniendo un buen desempeño laboral la calidad de una organización se vuelve más relevante. (Chiavenato, 2000).

El desempeño laboral es la etapa final donde los individuos conocen sus debilidades y fortalezas dentro de una organización, cada uno realiza tareas diferentes y productiva, donde se busca establecer nuevas tareas con mayores retos (Banano, 2008).

Uno de los principios fundamentales del desempeño laboral, es el objetivo de metas, la cual influye en el comportamiento y mejora el desempeño, porque ayuda al individuo a enfocar sus esfuerzos y retos sobre metas difíciles (Robbins, 2004). Chiavenato (2004), plantea que “el desempeño es el comportamiento del evaluado en la búsqueda de los objetivos fijados. Constituye la estrategia individual para lograr los objetivos deseados” (p.359). Cada organización tiene objetivos para el mejoramiento de la empresa que influye en el individuo y en todo el equipo de la organización.

La gestión del desempeño laboral se refiere a cada uno de los procesos de la organización que determinan el nivel de calidad con el que los empleados y los equipos desempeñan sus funciones (Mondy y Noe, 2005). Las organizaciones deben evaluar el nivel de desempeño individual y el trabajo de equipo con el fin de elaborar estrategias que permitan el desarrollo y la calidad de la organización.

Trabajo en equipo

El trabajo de equipo lo conforma un grupo de personas con el fin de trabajar cordialmente en el mismo proyecto. Por lo tanto el equipo es responsable en los resultados finales por lo que cada integrante se especializa en diferente función y así sacar adelante el proyecto. (Aguilar ,2001)

El equipo está formado por grupos reales que comparten objetivos en una cultura de valores con participación, interdependencia e interacción de aprendizaje tomando decisiones que provocan compromisos hacia el logro de metas comunes: Un equipo se compone de un número reducido a personas con habilidades complementarias que tienen un compromiso con un propósito común, una serie de metas de desempeño y un enfoque, de todo lo cual son mutuamente responsables. Todo los integrantes que forma un equipo requieren de voluntad, coordinación y dirección para lograr el compromiso que tiene con la organización. Por lo tanto constituye en el desarrollo personal y la competitividad de la gestión de los recursos humanos. (French, W. y Bell, C. ,1996).

Se considera equipo de trabajo como la unidad básica de toda organización que esta verdadera comprometido con la producción y con los proyectos trazados. Por lo consiguiente el equipo de trabajo está a disposición de la organización (Katzenbach, 2000).

Comunicación

La comunicación es el intercambio de información entre personas, en el que un emisor trasmite o divulga a un receptor el mensaje a través de un canal, esperando respuesta. La comunicación directa funciona como código, que es reforzado por elementos de comunicación no verbal en gestos, señales, etc. También se puede dar una comunicación interpersonal a través de un escrito, teléfono o internet que son medios que trasmite los mensajes (Chiavenato ,2012).

Los procesos de la comunicación encontramos los siguientes elementos:

Emisor: Es el que emite el mensaje. Esta persona elige y selecciona los signos que le convienen, es decir, realiza un proceso de codificación; codifica el mensaje.

Receptor: Es el que recibe el mensaje. Realiza un proceso inverso al del emisor, ya que descifra e interpreta los signos elegidos por el emisor; es decir, descodifica el mensaje.

Mensaje: Es la información que se quiere transmitir. Está definido como la información que el emisor envía al receptor a través de un canal de comunicación o medio de comunicación determinado.

Canal: Es el medio a través del cual se trasmite el mensaje.

Código: Conjunto de signos y reglas que formando un lenguaje ayudan a codificar el mensaje.

Contexto: Conjunto de circunstancias que existen en el momento de la comunicación.

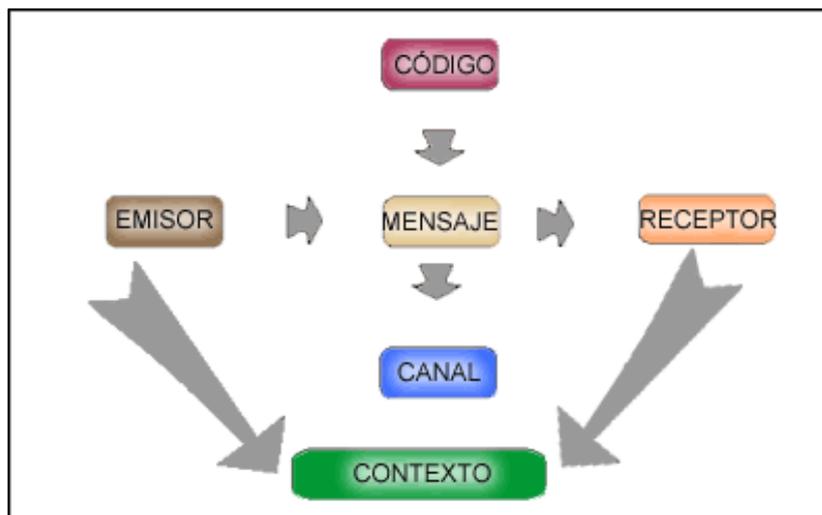


Figura2: Esquema de la comunicación

Fuente: Chiavenato, 2012

Liderazgo

Conjunto de habilidades que debe poseer determinada persona para influir en la manera de pensar o de actuar de las personas. El liderazgo es importante y necesario en todo tipo de organización, empresa o áreas donde el administrador debe conocer la motivación humana y saber conducir a las personas es decir, en el entorno laboral la figura del líder es esencial para guiar un determinado grupo de personas a alcanzar los objetivos de manera más rápida y efectiva (Chiavenato ,2009).

Motivación

El concepto de motivación se utiliza en sentidos diversos, es todo lo que impulsa al ser humano a actuar de determinada manera a un comportamiento específico. La motivación es el impulso de un estímulo externo por los procesos mentales del individuo hacia un determinado medio de satisfacer una necesidad, creando o aumentando el impulso necesario (Robbins ,2014).

Organización

El ser humano por naturaleza es social e interactivo, vive en relación constante con su semejante, por el cual se ve obligado a formar organizaciones para poder lograr los objetivos que no han sido alcanzados. Una organización desarrolla un sistema de actividades coordinadas de dos o más personas (Chiavenato ,2012).

Una organización existe solo cuando:

- Cuando existe personas capaces de comunicarse.
- Dispuesta a contribuir en equipo.
- Alcanzar un objetivo común

Relaciones Interpersonales

Son las buenas relaciones en el trabajo y con los compañeros en la vida cotidiana en la organización y ayuda a los empleados a alcanzar las metas trazadas. Cuando las relaciones son malas, estas se pueden convertir en un estrés laboral para los integrantes de la organización y un conflicto en general (Hellriegel y W.Slocum, 2009).

2.2 Metodología

2.2.1 Sintagma

Holística

Este trabajo de investigación, adopta el Sintagma Holístico, el cual es la clave que permitió realizar un diagnóstico para la elaboración de la propuesta final de este trabajo de investigación. (Hurtado, 2000).

La investigación Holística se centra en los objetivos de un proceso continuo, más que como un resultado final. El uso de este método ya no forma los criterios suficientes para diferenciar que tipo de investigación se realizara.

Se entiende por holística al pensamiento y actitudes cada día más abierto con múltiples caminos y oportunidades de investigación proponiendo nuevas teorías, nuevas ideas, valores. Ayuda a entender mejor la realidad orientado hacia la generación de conocimientos, sin perder la rigurosidad científica. Asimismo, la indagación holística hay que comprenderlo como el camino a oportunidades para generar nuevos conocimientos.

2.2.2 Enfoque

La presente investigación es de tipo mixta porque implica la recolección y análisis de datos cuantitativos como cualitativos para la realización del diagnóstico, así mismo implica

la integración y discusión, donde influirán inferencias del producto obtenido para lograr un mayor enfoque del fenómeno bajo estudio (Hernández y Mendoza, citado por Hernández, Fernández y Baptista, 2010).

2.2.3 Tipo

Según el objetivo, el tipo de estudio de investigación es proyectiva, porque se hará una propuesta con proyección a ser aplicada en un futuro (Hurtado, 2000).

En la fase proyectiva el investigador diseña y prepara las estrategias y procedimientos específicos para el tipo de investigación que ha seleccionado. El resultado obtenido de esta fase se vuelca en los criterios metodológicos.

En la investigación holística, los distintos tipos de investigación más que modalidades son las etapas del proceso investigación global. Esta característica marca la apertura hacia la integración de los diversos aspectos en las diferentes disciplinas. Por lo tanto, la investigación holística le permite al investigador orientar su trabajo dentro de una visión amplia pero al mismo tiempo precisa, y desde el tipo proyectiva, orientada al plan de solución, destinada a un estudio profundo de la realidad de contexto (Hurtado, 2000).

2.2.4 Diseño

Para Hernández, Fernández, Baptista (2006), el diseño de la investigación es de tipo no experimental, ya que “no se manipulan ni se sometió a prueba las variables de estudio. Es decir, se trata de una investigación donde no hacemos variar intencionalmente la variable dependiente” (p. 84).

Estudio de diseño transversal – longitudinal porque se realiza un estudio a través de la muestra por un periodo y tiempo determinado (fecha de aplicación de los instrumentos cuantitativos y cualitativos). Así mismo, se observará las unidades por un periodo de tiempo indeterminado para verificar los cambios que se producen y se toman múltiples muestras con diferentes escalas evolutivas.

2.2.5 Categorías y subcategorías apriorísticas y emergentes

Categoría 1	Categoría 2
Clima Organizacional	Desempeño Laboral
Subcategoría	Subcategoría
Diseño Organizacional Potencial Humano Cultura organizacional	Trabajo en Equipo Organización Relaciones Interpersonales
Categorías emergentes	
Capacitación Talleres de trabajo de equipo	

Cuadro2: Categorías y subcategorías apriorísticas y emergentes

2.2.6 Unidad de análisis

Población

Para Hurtado (2000) la población se refiere “al conjunto de elementos que forman parte del contexto donde se quiere investigar el evento” (p.152). Quiere decir que la población estará conformada por los individuos que pertenecen al lugar a la cual se realizará la investigación.

La población deberá situarse siempre teniendo en cuenta las características de contenido, asimismo de lugar, el tiempo, espacio y cantidad. (Hernández, Fernández y Baptista, 2004).

En la presente investigación, se toma a una población conformada por 27 docentes del “Kínder Los Angelitos de María” como población total y muestra debido a su pequeño tamaño.

Muestra

Hurtado (2000) “no toda investigación requiere de un procedimiento de muestreo” (p.154). Es por ello que esta investigación se reúne las características de los individuos del universo.

La muestra en la presente investigación es igual que la población, se contará con 27 docentes del “Kínder Los Angelitos de María”, en las cuales se dará paso a la realización de los instrumentos de estudio.

2.2.7 Instrumentos y técnicas

Para Hernández, Fernández y Baptista (2010), el instrumento de medición es un “recurso que utiliza el investigador para registrar información o datos sobre las variables que tiene en mente” (p. 200). Por lo tanto las técnicas como instrumentos de recolección de datos son medios por los cuales el investigador recolecta información adecuada para alcanzar los objetivos de la investigación (Hurtado, 2000).

Un cuestionario es, por definición, es un conjunto de preguntas que se utiliza para la recolección de datos durante el trabajo de investigación de algunos estudios

cuantitativas, fundamentalmente, las que se llevan a cabo con metodologías de encuestas (Rodríguez y Valdeoriola, 2009).

La técnica de entrevista consiste en el intercambio verbal entre dos o más personas, donde el entrevistador es el designado para preguntar, mediante preguntas, obtiene la información de los entrevistados sobre una situación determinada (Rodríguez y Valdeoriola, 2009).

Ficha técnica instrumento I

Nombre del instrumento:	Encuesta sobre el Desempeño laboral
Objetivo:	Proponer un plan de mejora del clima organizacional para el desempeño laboral de los docentes del kínder Los Angelito de María 2016.
Año de Elaboración:	2016
Institución:	Universidad Nibert Wiener
Lugar:	Lima-Perú
Duración de la Aplicación:	La aplicación tendrá una duración aproximada de 10 minutos.
Descripción del Instrumento:	El instrumento consta de 20 preguntas
Validez:	Aceptable por juicios de expertos

Cuadro 3

Instrumento holísticos de la Investigación.

TECNICAS		INSTRUMENTOS
Te Cualitativa:	Entrevista	Ficha de entrevista
Te Cuantitativa	Encuesta	cuestionario

Ficha técnica de instrumento 2

Nombre del instrumento:

Entrevista sobre el Desempeño laboral

Objetivo:

Proponer un plan de mejora del clima organizacional para el desempeño laboral de los docentes del Kínder Los Angelito de María 2016.

Año de Elaboración:

2016

Institución:

Universidad Nibert Wiener

Lugar:

Lima-Perú

Duración de la Aplicación:

La aplicación tendrá una duración aproximada de 25 minutos.

Descripción del Instrumento:

El instrumento consta de 7 preguntas

Confiabilidad

Criterio de confiabilidad

La confiabilidad se refiere al grado en que su aplicación repetida a un similar grupo de participante o muestra produce resultados similar eso consientes con mediaciones previas. La confiabilidad se realiza a través de la aplicación de una prueba piloto y luego el procedimiento estadístico, el arrojo de resultado a través del alfa Cron Bach.

Cuadro 4

Análisis de fiabilidad del instrumento Encueta sobre Desempeño laboral

Alfa de Cronbach	N de elementos
,920	20

Nota: Existe una moderada confiabilidad del instrumento encuesta sobre el desempeño laboral (Alfa de CronBach de 0.920)

2.2.8 Procedimientos y método de análisis

Reducción de datos

En la primera instancia se hace el recojo de información bibliográfica y experiencias resaltantes de la investigación, luego se elaborar los instrumentos de recolección de datos: cuestionarios, guía de entrevista para obtener datos del objeto específicos de la investigación, finalmente se pasa a solicitar la validación del instrumento por expertos, con finalidad de realizar la ejecución de cambo de dichos instrumentos, por lo consiguiente se solicitará previamente la aprobación de la valorización. Ya que solo al Solicitar a las autoridades se dará lugar a la aplicación de los instrumentos tales como: la entrevista, cuestionario y revisión de los documentos.

Análisis de datos

Para la revisión de análisis de datos se utilizará el programa estadístico de análisis cuantitativo el SPSS 22 y se obtendrán medidas de frecuencia. Por ello, se utilizará el método de triangulación y categorización. Y para la aplicación de juicios de expertos de la investigación, se realizara a través panel de expertos.

Análisis descriptivo

Para la revisión crítica de los datos obtenidos, se clasificara de acuerdo a las categorías y sub categorías, donde se realizara un análisis y sistematización descriptiva, de las conclusiones aproximativas de acuerdo a la organización de las categorías y subcategorías.

Triangulación

Se establecerá conclusiones aproximativas, luego una segunda triangulación cuantitativo – cualitativo y finalmente una tercer triangulación que es será la discusión.

2.2.9 Mapeamiento

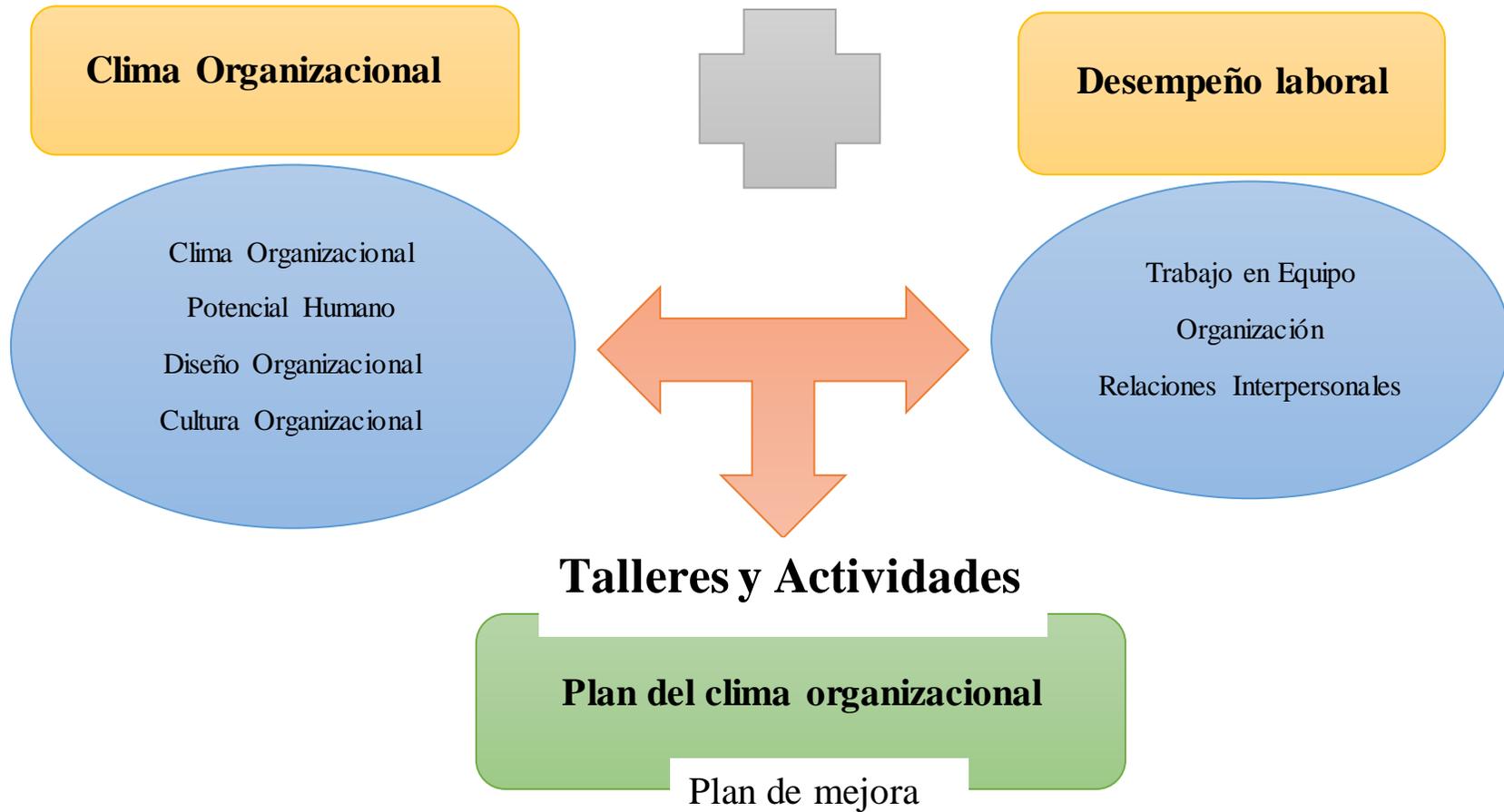


Figura 3: Mapeamiento

Fuente: Elaboración propia

CAPÍTULO III

EMPRESA

3.1 Descripción de la empresa

La institución educativa “Kínder Los Angelitos de María” fue creada el 25 de Diciembre del 2013, Ubicado en la Av. Principal paradero Panorama, 51 San Juan de Lurigancho, Lima, Perú. Esta institución es un sueño familiar de las hermanas “Suarez”.

Se trata de una institución especializada en la Educación Básica Regular, en el nivel de Educación Inicial. Cuenta con un solo horario por las mañana, siendo una institución que tiene poco tiempo de creada, está caracterizada por un alto nivel académico.

Por ellos se dedica a la enseñanza, formación de valores y el respeto a todas las personas, la no discriminación y el compromiso social que forma parte del ideario institucional.

Cuenta con una amplia infraestructura, al que asiste un aproximado de 200 alumnos, que se distribuyen en distintas edades.

Inicial de 2 años: 1 aula

Inicial de 3 años: 3 aulas

Inicial de 4 años: 3 aulas

Inicial de 5 años: 3 aulas

La institución cuenta con una enseñanza de una lengua extranjera (Inglés Pre-Kínder, un programa de desarrollo artístico (taller de música), programa de paseos de estudios y educación ambiental.

3.6 Proyectos actuales

El Kínder Angelitos de María en el año 2016 se implementó los siguientes:

Ampliación de 3 aulas del nivel inicial

Taller de Música en todo el nivel

3.7 Perspectiva empresarial

La perspectiva es el arte que se dedica a la representación de objetivos con la intención de recrear la posición relativa y profundidad de dichos objetos.

Las perspectivas del “Kínder Los Angelitos de María” son las siguientes:

Aumentar dos turnos (mañana y tarde)

Abrir nivel primario completa de primer grado hasta sexto.

Sala de cómputo

CAPÍTULO IV
TRABAJO DE CAMPO

4.1 Diagnóstico cuantitativo

Tabla 1

Trabajo en Equipo de las docentes del kínder Los Angelitos de María – 2016.

Niveles	Frecuencia (f)	Porcentaje (%)
Bajo	8	30,00
Regular	19	70,00
Total	27	100,0

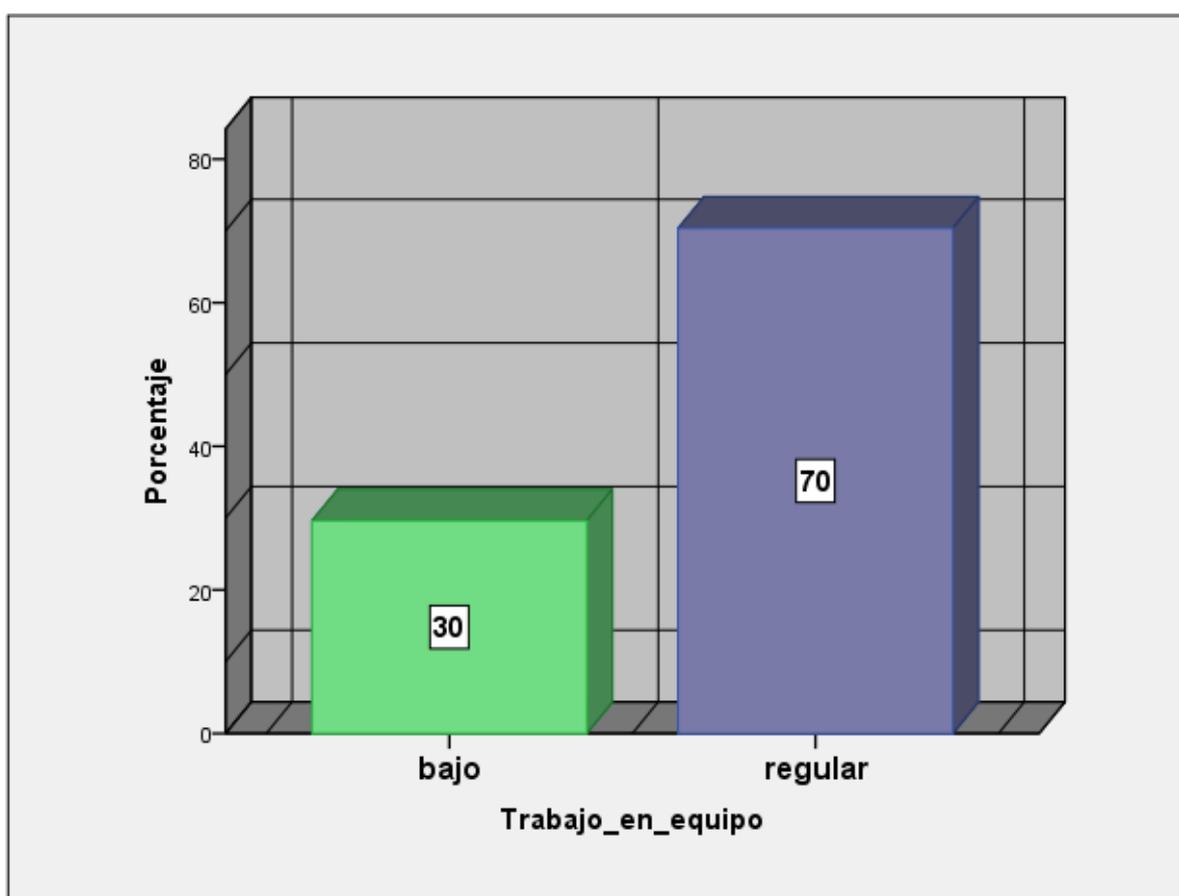


Figura 4. Trabajo en Equipo de las docentes del kínder Los Angelitos de María – 2016.

En la tabla 3 y figura 1 se observa 27 sujetos, el 30% de los encuestados manifiestan que el trabajo en equipo es de nivel bajo mientras que el 70% manifiesta tener un nivel regular en el equipo de trabajo y no se presencia que ningún encuestado tenga un nivel alto en lo que respecta al equipo de trabajo.

Tabla 2

Organización de las docentes del Kínder Los Angelitos de María – 2016.

Niveles	Frecuencia (f)	Porcentaje (%)
Bajo	3	11,00
Regular	9	33,00
Alto	15	56,00
Total	27	100,0

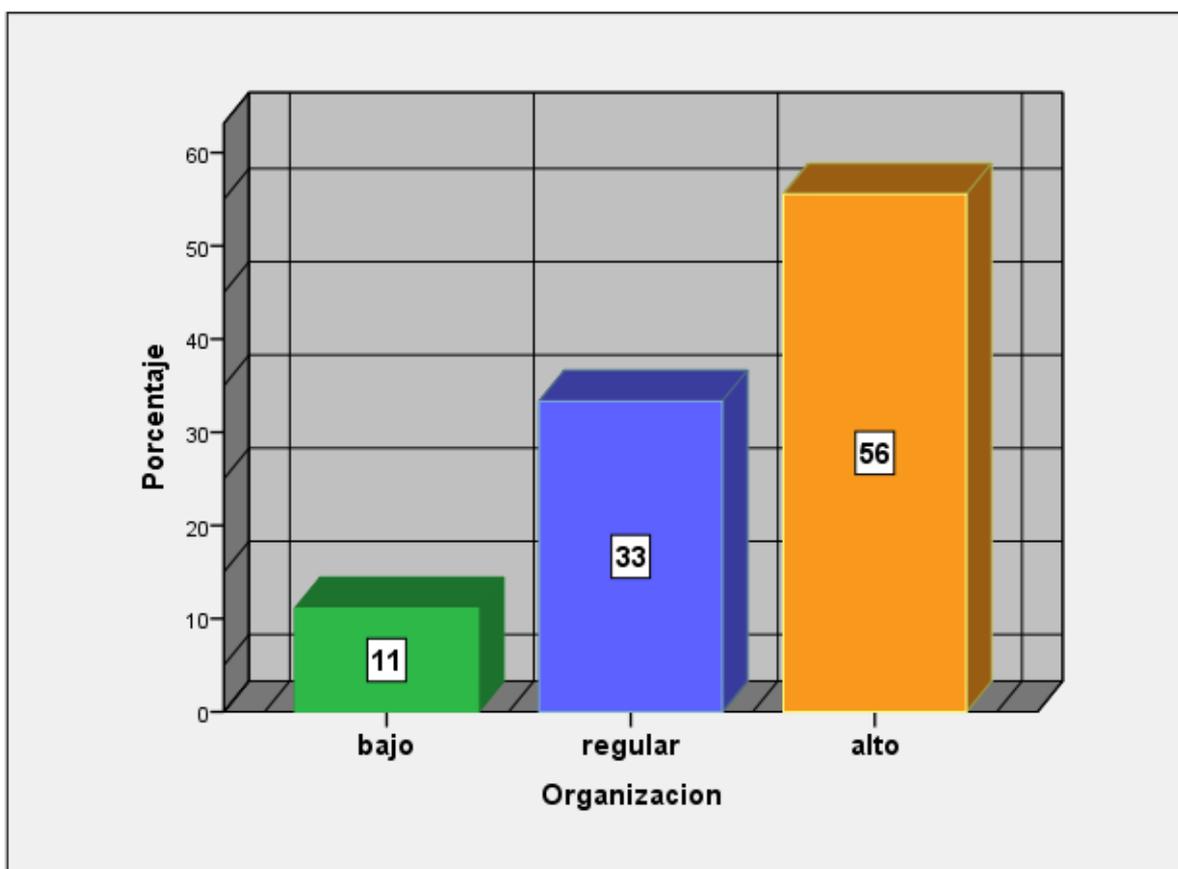


Figura 5. Organización de las docentes del Kínder Los Angelitos de María – 2016.

En la tabla 4 y figura 2 se observa 27 sujetos, el 11% de los encuestados manifiestan que su organización son de nivel bajo mientras que el 33% manifiestan tener un nivel regular y el 56% manifiesta tener un nivel alto en su organización.

Tabla 3

Relaciones Interpersonales de las docentes del Kínder Los Angelitos de María – 2016.

Características	Frecuencia (f)	Porcentaje (%)
Bajo	4	15,00
Regular	12	44,00
Alto	11	41,00
Total	27	100,0

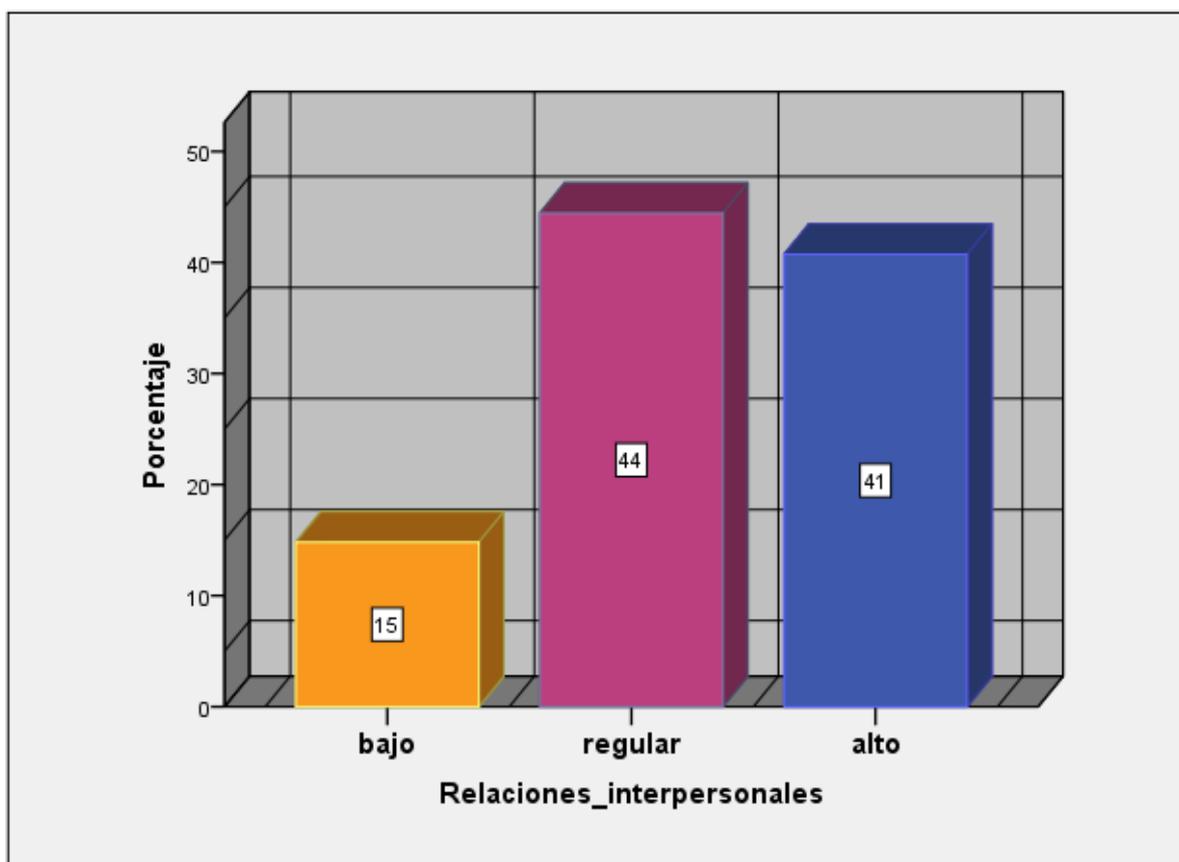


Figura 6. Relaciones interpersonales de las docentes del Kínder Los Angelitos de María -2016.

En la tabla 5 y figura 3 se observan 27 sujetos, el 15% de los encuestados manifiestan que sus relaciones interpersonales son de nivel bajo mientras que el 44% manifiestan tener un nivel regular y el 41% manifiesta tener un nivel alto en sus relaciones interpersonales.

4.2 Diagnóstico cualitativo

Preguntas de la entrevista	Entrevistados			Codificación	Categoría Emergente	Conclusiones aproximativas
	Sujeto 1 Promotora	Sujeto 2 Psicóloga	Sujeto 3 Coordinador			
<p>Sujeto 1, 2 y 3</p> <p>¿Cuál cree usted que es el potencial que debe tener el docente para alcanzar un alto nivel de responsabilidad?</p>	<p>a. Trazarse el objetivo, con preparación de cada uno y a la vez realizar un cuaderno de trabajado de todo el año para que cada niño pueda llegar a su potencial.</p> <p>b. Respecto a la responsabilidad se realiza un trabajo con el niño y los padres para que así el docente pueda llegar el objetivo trazado de cada niño, porque si no</p>	<p>Que tenga madurez y responsabilidad para poder enfrentar diferentes problemas que puede suceder en el colegio.</p>	<p>Madurez adecuada para resolver problemas que puedan venir transcurso del año escolar</p>	<p>C1: Trabajo en Equipo.</p> <p>C2: Madurez y responsabilidad</p> <p>C3: Solución del problema</p>	<p>Trabajo en equipo</p>	<p>El potencial que debe tener las docentes es poder realizar trabajos con el niño y padres, así mismo tener madurez y responsabilidad para poder enfrentar diferentes problemas y todo se logra con un buen trabajo en equipo.</p>

	hay apoyo en casa no se podrá llegar a un trabajo.					
Sujeto 1, 2 y 3 ¿Sabe si existe un sistema para que la gerencia evalúe a sus equipos?	Si al equipo de trabajo pasa por una evaluación psicológica para ver los rasgos de cada docente y los resultados de esa prueba podemos ver el nivel de trabajo de cada docente.	Si, cuando pasan entrevista, pasan un criterio de preguntas, una de ellas es la experiencia y como realizar el trabajo curricular.	Claro que tiene que ser evaluados cada personal que entra la institución y así se ve su nivel de trabajo.	C1: Sistema de evaluación C2: Entrevista C3: trabajo curricular	Sistema de evaluación	En una empresa siempre debe existir diferente sistema de evaluación para el personal, así mismo el equipo de trabajo debe pasar una entrevista o evaluación psicológica para ver como realiza el trabajo curricular.
Sujeto 1, 2 y 3 ¿Se logró alcanzar los objetivos durante el periodo trazado? ¿Cuáles fueron esos objetivos?	Durante el año si se logró alcanzar los objetivos trazados: a. Como área y equipo de trabajo con las docentes b. Como equipo laboral con los niños, cada niño llevo a su meta y su rango, empezaron con	Si se logro 1. Nivelar a los niños que estaban en desventaja de aprendizaje, por ellos era evaluarlo tanto psicológicamente como pedagógico, se evaluó y se destinó a los	Si se logro El avance y la adaptación de cada niño en su respectivo salón.	C1: Dificultades de aprendizaje. C2: Comunidad estudiantil C3: Equipo laboral.	Dificultades de aprendizaje	Es importante para toda empresa o institución lograr alcanzar los objetivos trazados, por lo tanto para una institución educativa lo primordial es ver las dificultades de aprendizaje de cada niño y la adaptación en el entorno, trabajando en equipo junto con los padres.

	dificultades, pero avanzaron, así como los niños de 3 años salieron con vocales, números y escribiendo su nombre.	niños que tenían dificultades a psicología para poder ayudarlo, y el nivel pedagógico la profesora tenía que darle clases por las tardes				
Sujeto 1, 2 y 3 ¿Existe programas educativos necesarios para cumplir con sus objetivos?	Si hay programas pero eso dependerá de lugar de procedencia de cada niño. Por eso la profesora cuentan con su cuaderno de trabajo para realizar sus actividades.	A mi criterio no, según el diagnóstico institucional de cada centro educativo se realiza los programas, porque un nivel de un niño que vive en San Isidro es diferente el nivel de un niño que vive en San Juan de Lurigancho, dependiendo de ellos se trazan los objetivos, se hace los trabajos, por ejemplo en nuestra institución	No, los objetivos son trazados por la directiva y las profesoras tienen que trabajar para alcanzar dichos objetivos siempre pensando en el estudiante.	C1: Trabajos para realizar actividades. C2: Talleres C3: Objetivos trazados	Talleres Educativos	Los programas educativos es una ayuda necesario para cumplir con los objetivos, tanto es el compromiso que las profesoras cuentan con un cuadernos llenos de actividades, talleres educativos para ayudar a los niños que se puedan socializar, por ellos siempre los objetivos trazados es pensando en el nivel del estudiante.

		hay talleres que ayuda a desestresar a los niños y pueda socializar mejor.				
Sujeto 1, 2 y 3 ¿Qué cree usted que haría para lograr una buena comunicación con los trabajadores?	Para que haya una buena comunicación con los trabajadores es sentarnos a conversar ambas partes, dialogar para que así podernos entender y ambas partes decir sus incomodidades en forma preciso y así llegar a una solución y empañar un día para salir para relajarnos y hace run compartir.	Como se empezó el primer año en la institución, tratarnos todos como familia, la parte amical que no falte y cualquier cosa que están en desacuerdo decirlo en forma asertiva y continua en el momento preciso.	Conversar con las profesoras y escuchar sus inquietudes y poder llegar a una solución.	C1: Conversar C2: forma asertiva y continua. C3: Solución	Comunicación	Como bien sabemos la comunicación es muy importante y más en un centro educativo, por ellos los trabajadores deben sentarse a conversar y decir sus incomodidades en forma asertiva y continua para llegar a una solución.
Sujeto 1, 2 y 3 ¿Podría usted dar una sugerencia para reducir los conflictos entre los compañeros de trabajo?	Para que no haya conflictos hay que decimos las cosas tales como son, comunicación, si hay comunicación y confianza todo sale bien, pero si se habla a nuestras espaldas no se llegara a nada. Y	Que no se haga división, toda institución ya sea educativa se hacen divisiones, para mí no debe ser existir esos somos un equipo con los mismos objetivos ayudar al niño y ser	Que no exista divisiones entre las profesoras y mucha comunicación entre ellas para un lograr un buen compañerismo.	C1: Comunicación C2: Divisiones entre profesoras C3: Relaciones Interpersonales	Relaciones Interpersonales	Es lamentable que en toda institución haya conflictos entre compañeros de trabajo, por lo consiguiente los directivos deben reducir esos problemas mediante una buena comunicación, no permitir las divisiones

	para reducir los conflictos entre ellos se comuniquen sus molestias e incomodidades y así poder mejorar el compañerismo del campo laboral.	imagen para el padre y niño				entre profesoras y resaltar siempre el compañerismo o relaciones interpersonales en el campo laboral.
Sujeto 1, 2 y 3 ¿Cuál sería su recomendación para poder ser mejores docentes?	Para hacer mejores docentes es tener bastante paciencia y comunicación con los padres y los niños.	Actualización que se actualicen por más que sea bachiller, licenciada magister siempre tienen que haber actualización porque hay nuevas estrategias para enseñar y poder llegar a los niños.	Devoción hacia su trabajo, paciencia y tolerancia con los padres de familia y los alumnos.	C1: Comunicación con los padres y los niños C2: Paciencia C3: Tolerancia	Comunicación	Para ser mejores docentes debemos tener una buena comunicación con los padres y los niños, así como paciencia y tolerancia cuando se presente algunos problemas o percance.

4.3 Triangulación de datos: Diagnóstico final

Aproximadamente 3 años se creó el Kínder Angelitos de María, con el fin de formar grandes valores a los niños a través de los talleres de música, danza y psicología, en transcurso del año el Kínder Angelito de María junto al departamento de psicología tuvieron atención psicológica para un mejor aprendizaje y comportamiento del niño.

Pero se ha identificado un problema en el área de la organización del kínder Angelitos de María y que perjudica en el desempeño laboral de las docentes. Se ha analizado a los directivos y docentes del Kínder Angelitos de María mediante instrumentos como la encuesta y la entrevista, de haberlos procesado por software como el SSPS para un análisis porcentual para definirlos por niveles y ya teniendo definido cuales son los indicadores que sustentan una competitividad eficaz, segura y perdurable, se desarrolla un análisis sobre el desempeño laboral de las docentes al manifestar sus rendimientos laborales en los procesos del día al día.

Para su mejor entendimiento y mayor análisis se ha delimitado de forma específica tres variables que integran al desempeño laboral, estas son; el trabajo de equipo, organización y relaciones interpersonales. Cada una de ellas brinda un análisis distinto y particular que ayuda a entender cómo se encuentra el desempeño laboral en base a estos tres términos.

Durante los últimos años, las docentes desempeñan su labor en base a sus conocimientos y experiencia, ya que está claro que en el Kínder Angelitos de María es escaso el tema de capacitación y el rendimiento de las docentes son en base a ciertas experiencias adquiridas a lo largo de su vida laboral, los conocimientos que poseen las

docentes son buenos, se resalta que existen profesionales que intervienen de forma proactiva pero es opacada por otros que no lo son y eso perjudica el resultado final ,ya que de 27 docentes el 30 % poseen un nivel bajo en el trabajo en equipo , mientras que el restante 70% obtienen un nivel regular , esto es a causa de que no llevan una adecuada comunicación ni constante liderazgo , ya que el kínder Angelitos de María no organiza talleres. La información que se brinda generalmente a los nuevos docentes no es constructiva y básicamente tienen que adaptarse al modo de trabajo , se puede entender que las docentes no llevan un constante reforzamiento profesional por parte del Kínder Angelitos de María , por lo consiguiente , su equipo de trabajo se ven medianamente favorable.

La realidad actual del Kínder Angelitos de María no es la más favorable , ya que el trato que brinda a las docentes no es el adecuado , el objetivo principal debería de ser el de mantener en constante comunicación con las docentes , cosa que se hace a medias , por esa razón de los 27 docentes un 11% presenta un nivel bajo en su organización , mientras que el 33 % , solo posee un nivel regular , y el 56% posee un nivel alto en la organización , en este caso podemos observar que las docentes tienen una buena organización en sus actividades diarias y durante todo el años

De igual forma se ha analizado que no existe un apoyo desinteresado por parte de las docentes, ellas no apoyan si no hay un incentivo, dando a conocer de esta manera que las docentes no se identifican con la institución, demostrando así un nivel desfavorable en las relaciones interpersonales.

Es alarmante el tema, que las docentes no se encuentren en su mejor momento que hoy por hoy existe una carencia de compañerismo y comunicación que hace que la organización no dirija en forma adecuada. Por tal motivo el 15% de las docentes presenta un nivel bajo en sus relaciones interpersonales mientras el 44 % de las docentes presenta un nivel regular y el 41% de las docentes presenta un nivel alto en sus relaciones interpersonales, lo cual es desfavorable totalmente para la organización y el trabajo en equipo esta evidente que las docentes no saben cuál es la misión y visión de la institución , por tal motivo se divisa una falta de compromiso y solo laboran sin saber cuál es el objetivo principal.

Luego de haber analizado cada subcategoría se divisa que las docentes no poseen un nivel favorable en lo que respecta a sus relaciones interpersonales ya que según el estudio es un 44% de las docentes que tiene un nivel regular, es decir mediamente favorable en su totalidad, las relaciones interpersonales es un tema de corregir para que se desarrolle de la forma correcta y no interrumpa con el crecimiento del Kínder Angelito de María.

La formación de las relaciones interpersonales aporta obviamente elementos fundamentales en el logro de los objetivos, se requiere de un reforzamiento continuo y el de constante evaluaciones, ya que el desafío es hacer el Kínder Angelito de María en el mejor de San Juan de Lurigancho.

CAPÍTULO V
PROPUESTA DE LA INVESTIGACIÓN

**PLAN DE MEJORA DEL DESEMPEÑO LABORAL EN LAS DOCENTES DEL
KINDER ANGELITO DE MARIA**

1.18 Fundamentos de la propuesta

Los directivos y las docentes es la parte más importante de la organización un buen planeamiento y control sobre ellos asegura el éxito de la empresa por lo tanto cada miembro de la institución debe de la forma correcta para una productividad laboral eficaz. Por lo consiguiente, su salud y bienestar son partes importante no solo en la vida sino también del trabajo.

De acuerdo con lo anterior, respecto al desempeño laboral de las docentes y sus subcategorías, al indicar que en el kínder Angelitos de María existen deficiencias para alcanzar un nivel adecuado, por lo que sugiere tomar cartas en el asunto para mejorar las subcategorías y la categoría del desempeño laboral.

Respecto a la subcategoría trabajo en equipo se observa deficiencia en su personal ya que el 30% de las docentes poseen un nivel bajo mientras que el restante 70% un nivel regular, no se evidencia un porcentaje que indique que el trabajo en equipo posee un nivel alto. Por lo tanto el equipo es responsable en los resultados finales lo que cada integrante se especializa en diferentes función y así sacar adelante el proyecto (Ander y Aguilar, 2001).

Respecto a la subcategoría Organización, se ha demostrado que un 11% de las docentes poseen un nivel bajo, mientras que el 33% poseen un nivel regular, el 56 % poseen un nivel favorable, en conclusión se ha demostrado que las docentes si tienen una buena organización en sus actividades diarias, mensuales y anuales, por el cual la relación es constante con su semejante y se ve obligado a formar organizaciones para

poder lograr los objetivos que no han sido alcanzados. Una organización desarrolla un sistema de actividades coordinadas de dos o más personas. (Chiavenato, 2012).

Para el caso de la subcategoría relaciones interpersonales, existe un gran problema, ya que se ha presenciado que el 15% de las docentes tiene un nivel bajo, el 44% posee un nivel promedio y solo el 41% posee un nivel alto, por el cual esta subcategoría es un factor importante en el progreso y desarrollo social y todo lo que involucra a la realización humana. Por ello teniendo una buena relación interpersonal con los jefes y compañeros de trabajo.

Todo estos valores son aquellos que resaltan al profesional como humano, haciéndolo más comprensivo y con una mayor calidad como persona.

5.1.1 Propósito de la propuesta

En consecuencia, las teorías descritos anteriormente se planteará propuestas de mejora por cada subcategorías del desempeño laboral (trabajo en equipo, organización y relaciones interpersonales) determinando que son propuestas prácticas y concretas con la finalidad que sean factibles para la ejecución inmediata.

La propuesta mejorara:

El trato al personal: Brindar una mejor orientación y resolver las dudas de una forma dinámica y respeto por parte de los directivos.

Profesionalismo del docente: La forma de relacionarse con los demás, el compañerismo, al trabajo de equipo, al realizar sus funciones de la forma adecuada y al sentirse comprometido con el Kínder, con la finalidad que su desempeño sea favorable.

Al kínder: Al reconocimiento organizacional, conservar un ambiente laboral atractivo y una eficiente cultura organizacional activa.

1.19 Objetivos de la propuesta

Objetivo general

Mejorar el desempeño laboral de las docentes del kínder Angelitos de María, basándose en las 5C's del equipo de trabajo.

Objetivo específico

Mejorar el desempeño laboral de las docentes del Kinder Los Angelitos de Maria.

Propuesta para mejorar el desempeño laboral de las docentes del Kínder Angelitos de María, SJL.

Sabiendo la realidad del desempeño laboral de las docentes del kínder, para que se superen y logren un nivel favorable, se propone desarrollar un “programa de taller para el trabajo de equipo y solución de conflictos” orientando al desarrollo de las relaciones interpersonales, eso buscara una mejora en el desarrollo profesional , mediante el cual ayudara a las docentes y a los directivos en el reforzamiento de sus habilidades y compañerismo que contribuyan para alcanzar los objetivos del Kínder.

1.20 Problema

El buen desempeño laboral de las docentes de un institución con lleva a un excelente clima organizacional. Después de haber realizado la encuesta a las docentes del Kinder Los Angelitos de María, se pudo determinar lo siguiente:

La categoría Desempeño Laboral pudo dividirse en tres subcategorías, las cuales permitieron evaluar y establecer un propuesta enfocada a los puntos débiles de dicha categoría.

La subcategoría Trabajo en Equipo se ubica en un nivel regular al 70%, esto es a causa de que no llevan una adecuada comunicación ni constante liderazgo , enfocándose solamente en cumplir con sus tareas, se puede entender que las docentes no tiene claros los objetivos , pues la institución no los difunde.

La subcategoría Organización se ubicó en un nivel alto con el 56% lo que indica que las docentes mantiene una adecuada organización en las actividades educativas y recreacionales con los niños, sin embargo se determinó un 36% en el nivel regular, debido a que no existe una buena coordinación con los directivos del centro educativo.

Finalmente, la subcategoría Relaciones Interpersonales, se encontró en un nivel regular con 44% y un 41% en el nivel bajo , debido a que no existe una correcta comunicación entre los directivos – docentes , docentes - directivos.

De acuerdo a los resultados obtenidos , luego de los instrumentos realizados, podemos analizar que en términos generales , la categoría Desempeño Laboral se encuentra en un nivel regular.

1.21 Justificación

La finalidad del programa de talleres para el equipo de trabajo y solución de conflictos obtenga un nivel favorable en el desempeño laboral, tanto como técnicas recreacionales y que se cumplan todos los objetivos ya mencionados respecto a su crecimiento personal y profesional permitiéndole generar nuevos comportamientos y actitudes frente al trabajo.

1.22 Resultados esperados

Para una propuesta de mejora en el desempeño laboral se espera lograr y alcanzar un importante desarrollo de las relaciones interpersonales y trabajo en equipo de las docentes del kínder, tomando en cuenta las mejoras de compañerismo de cada una y la constante comunicación de los directivos de la institución.

Por ello se debe realizar una nueva encuesta a fin de obtener los siguientes resultados:

Para Diciembre del 2017, el desempeño laboral de las docentes del kínder habrán mejorado en un 75%.

La subcategoría Trabajo en Equipo deberá de eliminar el nivel bajo, disminuirá el nivel regular y el nivel alto deberá llegar al 80%.

La subcategoría Organización, eliminara el 11% del nivel bajo, disminuirá el nivel regular y elevara el nivel alto aun 75%.

Finalmente, la subcategoría Relaciones Personales, disminuirá el nivel regular y elevara el nivel alto a un 90%.

Estructura y plan de acción de la propuesta

El programa de capacitación y talleres en la gestión del talento humano tiene dos niveles; nivel de formación básica dirigido especialmente a los docentes y nivel de formación avanzada dirigido especialmente a los directivos.

Nivel de capacitación y taller: Formación Básica

Dirigido: Docentes y el personal de servicios prestados (limpieza).

Duración: 10 horas

Expositor: Experto en RR.HH y Psicólogo experto en integración grupal.

Descripción: La asignatura comprende en la integración del personal en el trabajo de equipo, relacionándola con su objeto que son las organizaciones en la que se aplica la Administración para dirigir las y controlarlas, considerando el medio ambiente donde laboran y desenvuelven.

El programa se ha estructurado en forma de sesiones consecutivas teórica y práctica.

Nivel de capacitación y taller: Formación Avanzada

Dirigido: Directivos (encargados del funcionamiento de la institución)

Duración: 10 horas

Expositor: Experto en RR.HH y Psicólogo experto en integración grupal.

Descripción: El personal es el recurso máspreciado que tiene un país, sin personal capacitado, no pueden avanzar debidamente el cronograma a realizar, y esto es aún más cierto en las instituciones educativas.

La base del desarrollo de toda organización es el trabajo en equipo, ya que son los que intervienen en todo proceso de cambio para lograr los objetivos.

Por ellos el objetivo de esta capacitación y taller es de explicar la importancia del rol que cumple cada uno de los directivos y por medio de talleres puedan interactuar entre sí para el desarrollo y utilización de los recursos para el éxito de las instituciones educativas.

1.23 Plan de Actividades

El presente plan de clima organizacional para mejorar el desempeño laboral de las docentes del Kínder Los Angelitos de Maria se ha sido dividido en dos programas con diversas actividades cada uno, las cuales se detallan:

Programa de Solución de conflictos y ambiente laboral

Cuadro 5

Programa de capacitación

Actividad	Responsable	Cronograma	Periodo de ejecución
Comunicación y técnicas Coordinación Equipo Ideal Relaciones imparciales Control de emociones	Centro de psicología y psicoterapia Psicóloga del C.E.P Pamer Psicólogo de la Universidad Autónoma (Fernando Lamas)	2 sesiones – 2 horas cada uno	1 semana , dos veces al año

Fuente: Elaboración propia

Actividad 1: Comunicación y técnicas

El Centro de Psicología y psicoterapia es un equipo de personas de difundir y potenciar la comunicación activa .

Este centro nace con la iniciativa del Dr. Jose Antonio Garcia Higuera con el propósito de poder ayudar con diversos programas y ejercicios que garantizan la calidad y eficacia posibles, superando algunas de las limitaciones que se dan en la práctica de la profesión.

En esta actividad aparte de ser teórica será más didácticas para poder llegar más rápido y ayudara desarrollar técnicas para establecer una buena comunicación entre las docentes y directivos. Par esta actividad se utilizara papel y lápiz para poner a prueba

las habilidades de comunicación. Una persona del grupo realizara un dibujo, oculto para los demás.

Esta actividad deberá realizarse en un periodo de una semana en el mes de Marzo, luego de ello, se realizara un informe del avance que han tenido, el documento original será archivado y se le dará una copia para que tenga conocimiento de dicho progreso.

Luego en el mes de Julio, se volverá a realizar dicha actividad, para verificar si durante el primer semestre ha podido tener una comunicación activa.

Actividad 2: Coordinación

La coordinación entre las docentes influye bastante en las tareas cotidianas los alumnos y los trabajos a realizar por cada festividad

Esta actividad estará a cargo de la Coordinadora – Psicóloga del C.E.P Pamer , donde se podrá desarrollar e identificar diversas estrategias para la solución del problema , para esto se dividirá al grupo en dos equipos que deben competir para completar en un tiempo limitado un desafío, el armado de un rompecabeza, una construcción con materiales de oficina o la preparación de un sketch. La presión del tiempo suele acentuar las dificultades de los grupos para auto organizarse, ya que surgen diversas estrategias, conflictos por el liderazgo y procesos de negociación.

La realización de la actividad será semestral, la quincena de Enero y inicios de Julio pensando siempre el bienestar de los alumnos y al se vea avance al inicio y final del año escolar.

Actividad 3 : Equipo Ideal

El equipo Ideal es el trabajo apropiado para cada grupo , por ellos esta actividad estará a cargo de un buen Psicólogo y Docente de la Universidad Autónoma.

El trabajo de equipo lo conforma un grupo de personas con el fin de trabajar cordialmente en el mismo proyecto. Por lo tanto el equipo es responsable en los resultados finales por lo que cada integrante se especializa en diferente función y así sacar adelante el proyecto (Aguilar ,2001).

Por lo consiguiente, conociendo el concepto adecuado el encargado tendrá como objetivo principal reflexionar sobre las fortalezas y debilidades y la necesidad de unirse en equipo para potenciar recursos, para esta actividad se utilizaran cartones o tarjetas de un color, cada participante deberá enumerar cinco fortalezas individuales. En tarjetas de otro color, describir cinco características de las personas con quienes trabaja bien en equipo. Se juntan luego las tarjetas de todos y se analiza al "equipo real" frente al "equipo ideal". Puede dibujarse o escribirse cómo es cada uno, y discutir acerca de las diferencias.

Esta actividad deberá realizarse en un periodo de una semana en el mes de Marzo, luego de ello, se armara grupos de trabajo y cado uno realizara diferentes actividades para el progreso de la institución y poder así poner en práctica lo aprendido en el taller.

Actividad 4 : Relaciones Imparciales

Esta actividad tendrá como objetivo mejorar capacidades de comunicación interpersonal. Desarrollar habilidades para expresar los sentimientos, deseos, demandas propias y entender de los demás y crear un clima de confianza.

En esta actividad se dividirá la clase en grupos de 7 u 8 miembros y se presentan las instrucciones: “Van a realizar un trabajo en el que se va a poner de relieve la rapidez para la solución de problemas...” Se continúa explicando en qué consiste el problema que deben resolver. A los 30 minutos se da por terminado el trabajo, si los grupos han terminado el trabajo. Se entrega a cada miembro del grupo un ejemplar del cuestionario de evaluación y se les pide que lo cumplimenten. Posteriormente se pide a cada grupo que explique el procedimiento que ha empleado para resolverlo y se va anotando en la pizarra. Por último se comentan los cuestionarios. ¿Hemos participado todos en el trabajo?. ¿Alguien se ha quedado sin intervenir? ¿Quién?. ¿Qué hemos hecho para organizarnos?

Esta actividad se realizara en dos sesiones de 2 horas cada una, cada semestre para así las docentes puedan realimentarse en cada capacitación.

Actividad 5: Control de Emociones

Esta actividad tendrá como objetivo determinar la situación emocional y entrenar la percepción en el entorno laboral, por lo tanto se instruirá a uno de los miembros del equipo para representar el papel de un cliente que se acerca a la empresa o realiza un reclamo en una determinada situación emocional (enojo, tristeza, entusiasmo, etc.). Los

participantes restantes deben actuar para entenderlo y guiarlo hacia un objetivo y tendrá una duración de 2 horas.

1.24 Presupuesto

Recursos humanos :

Expositor 20 horas (s/. 40*hora)	800
Promotor	300
Asistente	200
Sub total	1100

Materiales:

Separatas de capacitación del taller 27 hojas a s/.0.10 c/u	2.7
Fólderes manila of. s/.0.30 (27 unidades)	8.1
Diplomas a s/.1.00 c/u (27 unidades)	27
Lapiceros a s/.0.50 c/u (27 unidades)	13.5
Hojas bond 1/2 ciento a s/. 1.50	1.5
Sub total	52.8

Sub total de R. humanos.	1100
Sub total de Materiales.	52.8
Costo total de la capacitación	1152.8

Lugar: El lugar donde se realizara el taller es en el patio del kínder Angelito de María.

Todas las docentes recibirán un diploma por participar en el taller.

1.25 Diagrama de Gantt/Pert CPM

Actividad	fecha de inicio	duración	fecha de terminación
Comunicación y técnicas	18/05/2017	2	20/05/2017
Coordinación	19/05/2017	2	23/05/2017
Equipo ideal	20/05/2017	2	22/05/2017
Relaciones imparciales	21/05/2017	2	23/05/2017
control de emociones	22/05/2017	2	24/05/2017

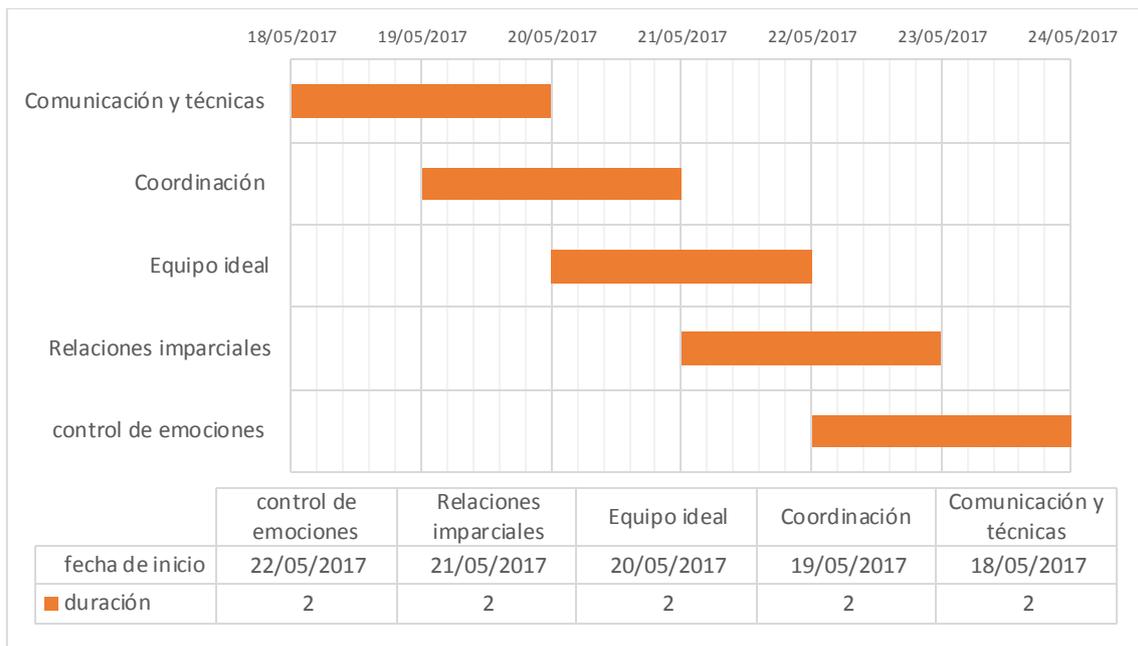


Figura7. Diagrama de Gantt/Pert CPM.

1.24 Flujo de caja en un plazo de cinco años considerando tres escenarios

KINDER LOS ANGELITOS DE MARIA - Flujo de Caja												
Niños(200)	Mar-16	Abr-16	Abr-16	May-16	Jun-16	Jul-16	Ago-16	Set-16	Oct-16	Nov-16	Dic-16	
Matricula	10,000	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
Pensión	30,000	30,000	30,000	30,000	30,000	30,000	30,000	30,000	30,000	30,000	30,000	
Total (cada mes)	40,000	30,000	340,000									
Niños (200)	Mar-17	Abr-17	Abr-17	May-17	Jun-17	Jul-17	Ago-17	Set-17	Oct-17	Nov-17	Dic-17	
Matricula	10,000	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
Pensión	36,000	36,000	36,000	36,000	36,000	36,000	36,000	36,000	36,000	36,000	36,000	
Total (cada mes)	46,000	36,000	406,000									
Niños (200)	Mar-18	Abr-18	Abr-18	May-18	Jun-18	Jul-18	Ago-18	Set-18	Oct-18	Nov-18	Dic-18	
Matricula	10,000	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
Pensión	42,000	42,000	42,000	42,000	42,000	42,000	42,000	42,000	42,000	42,000	42,000	
Total (cada mes)	52,000	42,000	472,000									
Niños (200)	Mar-19	Abr-19	Abr-19	May-19	Jun-19	Jul-19	Ago-19	Set-19	Oct-19	Nov-19	Dic-19	
Matricula	10,000	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
Pensión	44,000	44,000	44,000	44,000	44,000	44,000	44,000	44,000	44,000	44,000	44,000	
Total (cada mes)	54,000	44,000	494,000									
Niños (200)	Mar-20	Abr-20	Abr-20	May-20	Jun-20	Jul-20	Ago-20	Set-20	Oct-20	Nov-20	Dic-20	
Matricula	10,000	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
Pensión	50,000	50,000	50,000	50,000	50,000	50,000	50,000	50,000	50,000	50,000	50,000	
Total (cada mes)	60,000	50,000	560,000									
Niños (200)	Mar-21	Abr-21	Abr-21	May-21	Jun-21	Jul-21	Ago-21	Set-21	Oct-21	3711/2021	Dic-21	
Matricula	10,000	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
Pensión	56,000	56,000	56,000	56,000	56,000	56,000	56,000	56,000	56,000	56,000	56,000	
Total (cada mes)	66,000	56,000	626,000									
												2,558,000
ESCENARIOS	07/03	07/04	07/05	07/06	07/07	07/08	07/09	07/10	07/11	07/12		
Cantidad proyectada	S/.1,152.80	S/.1,152.80	S/.1,152.80	S/.1,152.80	S/.1,152.80	S/.1,152.80	S/.1,152.80	S/.1,152.80	S/.1,152.80	S/.1,152.80	S/.1,152.80	
PROBABLE 20%	54,000	36,000	36,000	36,000	36,000	36,000	36,000	36,000	36,000	36,000	36,000	378,000
PESIMISTA 10%	43,000	33,000	33,000	33,000	33,000	33,000	33,000	33,000	33,000	33,000	33,000	340,000
OPTIMISTA 5%	41,500	31,500	31,500	31,500	31,500	31,500	31,500	31,500	31,500	31,500	31,500	325,000
VNA	S/.2,326,407.27											

1.24 Viabilidad económica de la propuesta

La propuesta si es viablemente económica que ayudará mucho a la mejora del desempeño laboral y beneficiara mucho a la gestión en el Kínder Angelitos de María.

Se determinó que se cuenta con la disponibilidad de recursos físicos y financieros, teniendo como finalidad de lograr la implementación de la propuesta.

Para eso los costos serán financiados por los mismos directivos de la organización debida que es un centro educativo particular que cuenta con sus propias normas internas.

Programa. Presupuesto por Taller

Denominación:

Formación básica, dirigida a las docentes.

Duración:

Formación básica, 20 horas

Recursos humanos

Expositor: Especialista en Talento humano

Coordinador

Asistente

Material didáctico

Separatas

Útiles de escrito

Certificado de asistencia

Fólderes

1.26 Validación de la propuesta

La propuesta de esta investigación fue validada por:

Lic. Arce Guevara Ernesto.

Lic. Picoaga Linares José.

CAPÍTULO VI DISCUSIÓN

La investigación realizada tuvo como objetivo proponer un plan de mejora del clima organizacional dedica al sector de educación, la finalidad de incrementar el desempeño laboral de las docentes y lograr dar un servicio de calidad, ya que por ser una institución nueva, los personas desconocen la curricula institucional de dicha institución, es por ello que le brindo las herramientas adecuadas para ejecutarle dicho plan de clima organizacional.

Los resultados obtenidos en el trabajo de campo permitieron reconocer los puntos de mayor relevancia para el presente trabajo de investigación reconociendo principalmente que los factores asociados a la falta de desempeño laboral en las docentes del Kínder se debe principalmente a la falta de trabajo en equipo y relaciones personales (compañerismo , conflicto), se encuestó a 27 docentes de la institución , a los encuestados se les pregunto sobre el trabajo de equipo , la organización y las relaciones personales que tienen entre si , el 40% respondió que es favorable y el 60% que es desfavorable esto nos demuestra que el desempeño laboral está en descendencia que no ha permitido crecer como institución, cabe resaltar que la institución en su gran mayoría de trabajos realizados es porque tienen una buena organización en lo que son sus actividades diarias , mensuales y anuales , , es importante resaltar que si la institución tiene poco tiempo ha demostrado en campo una buena aceptación con una porción de la población , razón por la cual los padres de familia dan fe de dicho acto.

Organizacional y la satisfacción laboral en los trabajadores del instituto de investigaciones de la Amazonia Peruano razón por la cual, el investigador sugiere promover una Directiva de Evaluación de Clima organizacional , con el propósito de conocer la

percepción de los trabajadores de la institución y contribuir con planes de mejora , también propone un plan de Gestión Humana al personal con el propósito de que contribuyan a una óptima percepción favorable del clima laboral..

Los resultados también coincidieron con Sacca (2010) ya que se ha demostrado que existe cierta relación en el clima y el desempeño en instituciones el investigador sugiere fomentar una evaluación para mejorar los procesos educativos, diseñando canales y/o mecanismos para planificar, organizar y logrando así lineamientos en los objetivos deseados.

Considerando que la finalidad de una empresa es generar una rentabilidad para la empresa, en este sentido Polo (2014), realizó una investigación basada en un plan estratégico para la empresa Constructora Rodríguez, donde el objetivo fue incrementar los resultados financieros, estableciendo objetivos a corto, mediano y largo plazo, Guerra (2012), en su estudio realizado sobre la empresa Constructora CODICOS s.a. también del sector inmobiliario, busca posicionarse dentro del mercado, además la empresa tiene toda la facilidad para diversificar sus productos dentro de dicho mercado y realizar una estrategia enfocada a cada sector, que le permita ganar un mayor porcentaje del mercado y de esta manera lograra que la empresa tenga mayor presencia en dicho sector. En un rubro donde se requiere una fuerte inversión, y experiencia dentro del rubro, las organizaciones deben establecer estrategias adecuadas que les permita ingresar con fuerza a dicho y sector y posicionarse, también debe ir implementado constantemente con la finalidad de ser competitivo en el rubro que se desempeña, también debe aprovechar las fortalezas de su entidad ya que esto le va a permitir a la empresa crecer y lograr su objetivo.

Después de analizar las características de las docentes del kínder gracias a la información adquirida en la entrevista se propone dar solución proponiendo el programa de taller de trabajo en equipo y solución de conflictos, teniendo en cuenta los puesto en donde se caracteriza las docentes y como se deben desempeñar y de esta manera coincidiendo con Mendoza (2011) en diseñar factores de estimulación interna con el respeto de sí mismo. La autonomía y el logro así mismo con los factores de estimulación externa como estímulos positivos y el reconocimiento entre otros. De tal manera sugiere incrementar nivel de participación de los docentes en el desarrollo de las actividades educativas tales como trabajos en grupo, realización de talleres, coordinación ya que ello proporciona un trabajo más cohesionado mejorando la identificación con la institución y sus objetivos lo cual lo convierte en institución de calidad.

Finalmente también se coincide con Panta (2015) en realizar una capacitación para los docentes para lograr establecer mejores relaciones humanas, una integración en equipo de trabajo, un adecuado manejo de estrés, entre otras cosas, también realización de diversas actividades como: juegos, deportes, actividades culturales, manuales, rítmicas. La participación de los docentes en la realización de actividades recreativas contribuyen en buena medida a su autoformación, pues logran desenvolverse, manifestaran libremente sus deseos de una mejora continua en cuanto a sus cotidianas actividades académicas, incrementaran sus conocimientos y experiencias.

La institución kínder Los Angelitos de María es una institución nueva dentro del rubro de educación , tiene muchas fortalezas y ventajas competitivas que desarrollar, en la actualidad no tiene un plan de Clima Organizacional que le permita desempeñarse

adecuadamente y que las personas conozcan la calidad de la institución, es por ello que en el trabajo de investigación desarrollado se llega a conclusión que una institución educativa si no realiza mejoras constantes su presencia en dicho sector será mínimo, también cuando una institución no tiene mucha presencia en este rubro puede desaparecer, es por ello que se desarrolló un plan de clima organizacional con el propósito de mejorar el desempeño laboral de las docentes, con dicho plan se pretende llegar a aumentar las ganancias, alumnos cada año y el incremento de conocimientos y experiencias y esto le va a permitir tener opciones y beneficios, además de la posibilidad de ser una institución de calidad y crecer como organización que es el objetivo de toda empresa.

CAPÍTULO VII
CONCLUSIONES Y SUGERENCIA

Conclusiones

- Primera:** Ante la ausencia de trabajo de equipo y relaciones personales dentro de la institución Kínder Los Angelitos de María, se ha visto la oportunidad de proponer un plan de Clima organizacional con la finalidad de incrementar el desempeño laboral de las docentes y lograr dar un servicio de calidad.
- Segunda:** Mediante la investigación realizada se teorizó la variable correspondiente al desempeño laboral, teniendo en cuenta los diferentes aportes que anteceden, el trabajo se desarrolló con la finalidad de abordar una idea adecuada que permita mejorar la situación actual de la institución.
- Tercera:** En la propuesta se ha diseñado un plan de Clima organizacional para la institución Kínder Los Angelitos de María, con la finalidad de mejorar personalmente y profesionalmente dentro de dicho sector, también de facilitarle las herramientas adecuadas que le permita lograr su objetivo.
- Cuarta:** La propuesta de plan de marketing para la institución Kínder Los Angelitos de María, ha sido guiada por personas expertas y especialistas, tanto en lo teórico como práctico, los mismos que han contribuido en el mejoramiento de dicho plan, procediendo a dar a conformidad del caso respectivo que es validando dicho plan.

Sugerencias

Primera: Se sugiere aplicar la propuesta en dicha institución, con el objetivo de lograr un desempeño laboral adecuado dentro del sector de la educación inicial, esto le va a permitir que la institución tenga un rendimiento constante e incremente sus ganancias, además de incrementar alumnados en dicha institución. La propuesta tiene como finalidad que las docentes tengan un alto rendimiento y den un servicio de calidad y que en un mediano plazo sea la competencia de las grandes instituciones del sector antes mencionado.

Segunda: Diagnosticar nuevas variables y factores que intervienen en el desempeño laboral de las docentes en la institución, con la finalidad de obtener nuevas teorías; y aplicadas en la organización, esto le permitirá que la institución siga con su proceso de crecimiento y fortalecerse dentro de dicho sector, además va a permitir que la presente investigación siga enriqueciendo el contenido.

Tercera: Profundizar y ampliar las teorías de la variable investigada, el desempeño laboral de las docentes, con la finalidad de mejorar el modelo ya investigado, esto va a permitir que las instituciones se adecuen a la realidad que se vive en la actualidad cuando desarrollan sus actividades.

Cuarta: Buscar nuevos diseños que mejore al plan propuesto de desempeño laboral en las docentes en la institución Kínder Los Angelitos de María , con la finalidad de

complementar los conocimientos expuestos en el trabajo de investigación, como consecuencia se lograra mejorar el desempeño laboral de otras instituciones que deseen aplicar dicho plan en sus organizaciones.

CAPITULO VIII
REFERENCIAS

Referencias

Alles, M. (2007). *Comportamiento Organizacional: Como lograr un cambio cultural a través de gestión por competencias*. Buenos Aires: Granica.

Aguilar, A. (2001). *Instrumento para medir el clima organizacional*. Pucallpa.

Bejarano, R. (2002), *Gestión de Recursos Humanos*. Perú: Universidad San Martín.

Campos, S. (2008). *Manual de gestión de RR.HH.* Perú: Gaceta Jurica.

Chiang, M. (2010). *Relaciones entre el clima organizacional y la satisfacción laboral*.

Madrid: Universidad Pontificia Comilla.

Chiavenato, I. (1999). *Introducción General a la Teoría Administrativa*. Editorial Mc Graw Hill. 5ta. Edición.

Chiavenato, I. (2000) *Administración de Recursos Humanos*. Colombia. Mc Graw Hill Interamericana.

Chiavenato, I. (2004) *Administración de Recursos Humanos*. México : MC Graw Hill.

Chiavenato , I. (2008). *Gestión del Talento Humano*. Brasil: Elsevier.

Chiavenato, I. (2009). *Administración de Recursos Humanos*. Brasil: Elsevier.

Chiavenato, I. (2011). *Introducción a la Teoría General de la Administración*. Brasil: Elsevier Editora Ltda.

Chiavenato, I. (2012). *Introducción a la Teoría General de la Administración*. México: MC Graw Hill. 7ma. Edición.

Chursden y Sherman (1982). *Revistas UPEL*. Venezuela. Recuperado en: <http://revistas.upel.edu.ve/index.php/paradigma/article/viewFile/3697/1845>

De Cossio, J. (2001). *Comunicación Efectiva: Enfoque cultural*. Lima: Gráfica Interamericana.

French, W. y Bell, C. (1996). *Desarrollo Organizacional. Aportaciones de las ciencias de la conducta para el mejoramiento de la organización*. México: Prencite-Hall Hispanoamericana S.A.

Gibson, I y Donelly (2001) *Las organizaciones: comportamiento, estructura y procesos* (Décima edición ed.). México: Mc Graw – Hill.

Hall, S. (1996). *Clima Organizacional, identidad cultural*. Buenos Aires: Amorrortur editores.

Hellriegel y W.Slocum (2009). *Comportamiento Organizacional*. México D.F: Cengage Learning.

Hernández, Fernández y Baptista (2006). *Metodología de la investigación*. México: Mc. Graw Hill.

Hinojosa, C. (2010). *Clima organizacional y satisfacción laboral de profesores del colegio Sagrado Corazones padres Franceses*. (Tesis para obtener el grado de magister) Chile: Universidad de Playa Ancha.

Hurtado, J. (2000). *Metodología de la investigación Holística*. Venezuela: Fundación Sypal.

James (1996). *El liderazgo del cambio: como superar la ideología de la comunidad y la tiranía de la costumbre*. México: Prentice Hall Hispo americana.

Jericó, P. (2001). *Gestión del talento del profesional con talento al talento organizativo*. Madrid. España: Ed. Prentice Hall Financial times.

Katzenbach, J. (2000). *El trabajo en equipo ventajas y dificultades*. España: Ediciones Granicas, S.A.

Louffat (2012). *Administración: Fundamentos del Proceso Administrativo*. Argentina: Cengage Learning.

Mondy, W y Noe, R. (2005). *Administración de Recursos Humanos*. México: Pearson Education.

- Núñez, M. (2015). *Clima Organización y satisfacción laboral en los trabajadores del instituto de investigaciones de la amazonia peruana, período 2013*. (Tesis para obtener el grado de magister) Perú: Universidad Nacional de la Amazonia Peruana.
- Marroquín y Pérez (2011). *El clima organizacional y su relación con el Desempeño Laboral en los trabajadores de Burger King*. (Tesis para obtener el Título) Guatemala: Universidad de San Carlos de Guatemala.
- Mathias y Jackson (2008). *Gestión de Talento Humano*. Sevilla, Spain.
- Mendoza, A. (2011). *Relación entre clima institucional y desempeño docente en instituciones educativas de inicial de la red N° 9- Callao*. (Tesis para el grado de Maestro) Lima: Universidad San Ignacio de Loyola.
- MINSA (2008). *Metodología para el estudio del clima organizacional*. Lima: J.W.G. Servicios Gráficos E.I.R.L.
- Mochón, Mochón y Sáez (2014). *Administración Enfoque por Competencias con Casos Latinoamericanos*. México D.F: Pitágoras 1139.
- Olaizola, R. (2012). *Clima Organizacional y desempeño gerencial del personal directivo en la E.B, "Dr. Francisco Espejo"*. (Tesis para obtener el título de posgrado maestría) España: Universidad de Carabobo.

- Panta, L. (2015). *Análisis del clima organizacional y su relación con el desempeño laboral de la plana docente del consorcio educativo "Talentos" de la ciudad de Chiclayo*. (Tesis para obtener el Título) Chiclayo: Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo.
- Phegan,B.(1998). *Desarrollo de la cultura de su empresa*. México: Panorama Editorial,S.A.
- Prieto, J. (2012). *Gestión estratégica organizacional*. cuarta edición. Colombia: ECOE.
- Rivera,A.(2002). *Medición y análisis de las características de los equipos de alto desempeño dentro de una organización*. Tesis de maestría, Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey, Monterrey, México.
- Robbins,S. (2004). *Comportamiento organizacional*. México: Editorial Pearson Educación.
- Robbins y Coulter (2014). *Administración*. México: Pearson.
- Rodríguez, D y Valdeoriola, J. (2009). *Metodología de la investigación*. Barcelona. España: Universidad Oberta de Catalunya (UOC).
- Saccca, J. (2010). *Relación entre clima institucional y el desempeño académico de los docentes de los Centros de Educación Básica Alternativa (CEBAS) del Distrito*

de San Martín de Porres. (Tesis para el grado de Magister) Lima: Universidad Mayor de San Marcos.

Stoner, Freeman y Gilbert (1996). *Administración*. México: Naucalpan de Juárez.

Uría, D. (2011). *El clima organizacional y su incidencia en el Desempeño Laboral de los trabajadores de Andeles Cía. Ltda. De la ciudad de Ambato*. (Tesis para obtener licenciatura). Ecuador: Universidad Técnica de Ambato.

Villamil y Sánchez (2012). *Influencia del clima organizacional sobre la satisfacción laboral en los empleados de la municipalidad de Choloma*. (Tesis para obtener el grado de maestría) Honduras: Unitec.

ANEXOS

Anexo 1: Matriz de la investigación

Título de la Investigación: Plan de clima organizacional para mejorar el desempeño laboral de los docentes del kínder Angelitos de María, 2016.			
Planteamiento de la Investigación	Objetivos		Justificación
	Objetivo general		
<p>La problemática que se ha ido presentando de manera constante es el desempeño laboral en las docentes de nivel inicial, lo cual hace que el clima organizacional o el ambiente no se favorable para alcanzar los objetivos trazados de la institución.</p> <p>Formulación del problema. ¿De qué manera se podrá mejorar el clima organizacional para el desempeño laboral de los docentes del kínder Angelitos de María, 2016?</p>	Proponer un plan de mejora del clima organizacional para el desempeño laboral de los docentes del kínder Angelito de María 2016.		<p>El propósito de esta investigación es una oportunidad de mejora continua del clima organizacional de los docentes.</p> <p>A través de su ejecución se abrirán posibilidades de mejoramiento donde las modificaciones internan, tecnológicas ayuda en la calidad y eficiencia del personal.</p>
	Objetivos específicos		
	Diagnosticar el nivel del clima organizacional para mejorar el desempeño laboral de los docentes del kínder Angelito de María 2016.		
	Teorizar el clima organizacional para mejorar el desempeño laboral de los docentes del kínder Angelito de María 2016.		
	Diseñar un plan de mejora del clima organizacional para el desempeño laboral de los docentes del kínder Angelito de María 2016.		
Validar los instrumentos del diagnóstico y la propuesta a través de juicios de expertos.			
Metodología			
Sintagma y enfoque	Tipo y diseño	Método e instrumentos	
Holístico	Proyectiva	Deductivo, inductivo (No es hipotético)	
Mixto	No experimental de corte transversal		

Anexo 2: Matriz metodológica de categorización

Objetivo general	Objetivos específicos	Categorías	Sub Categorías	Unidad de análisis	Técnicas	Instrumentos
Proponer un plan de mejora del clima organizacional para el desempeño laboral de los docentes del kínder Angelito de María 2016.	Diagnosticar el nivel del clima organizacional para mejorar el desempeño laboral de los docentes del Kínder Angelito de María 2016.	Clima Organizacional	Potencial Humano	27 docentes del Kínder Los Angelitos de María	Encuesta	Cuestionario
	Teorizar el clima organizacional para mejorar el desempeño laboral de los docentes del Kínder Angelito de María 2016.		Diseño Organizacional			
	Diseñar un plan de mejora del clima organizacional para el desempeño laboral de los docentes del Kínder Angelito de María 2016.	Desempeño Laboral	Trabajo en Equipo		Entrevista	Ficha de entrevista
	Validar los instrumentos del diagnóstico y la propuesta a través de juicios de expertos.		Organización			Relaciones Interpersonales

Anexo 3: Instrumento cuantitativo

Categorías	Definición Conceptual	Definición Operacional	Sub Categorías	Indicadores	Escala de Medición																										
Desempeño laboral	El desempeño es el rendimiento que tiene el individuo al efectuar diferentes funciones dentro de la organización, la cual permite demostrar las competencias y la productividad en la cantidad y calidad de los trabajos realizados por el individuo en la que contribuirá en el logro de los objetivos organizacionales (Schermerhorn,2006).	La categoría desempeño laboral se operacionaliza en 4 subcategorías: Trabajo en Equipo Organización Relaciones Interpersonales	Trabajo en Equipo	- Comunicación	Escala de Likert: Para la aplicación <table border="1" data-bbox="1570 579 2067 662"><tr><th>1</th><th>2</th><th>3</th></tr><tr><td>No</td><td>A veces</td><td>Si</td></tr></table> <table border="1" data-bbox="1570 775 2172 1203"><thead><tr><th></th><th>Bajo</th><th>Regular</th><th>Alto</th></tr></thead><tbody><tr><th>Desempeño Laboral</th><td>20-33</td><td>34 - 47</td><td>48 - 60</td></tr><tr><th>Subcategoría 1</th><td>6 - 9</td><td>10 - 13</td><td>14 - 18</td></tr><tr><th>Subcategoría 2</th><td>6 - 9</td><td>10 - 13</td><td>14 - 18</td></tr><tr><th>Subcategoría 3</th><td>8 - 13</td><td>14 - 19</td><td>20 - 24</td></tr></tbody></table>	1	2	3	No	A veces	Si		Bajo	Regular	Alto	Desempeño Laboral	20-33	34 - 47	48 - 60	Subcategoría 1	6 - 9	10 - 13	14 - 18	Subcategoría 2	6 - 9	10 - 13	14 - 18	Subcategoría 3	8 - 13	14 - 19	20 - 24
				1		2	3																								
				No		A veces	Si																								
						Bajo	Regular	Alto																							
			Desempeño Laboral	20-33		34 - 47	48 - 60																								
			Subcategoría 1	6 - 9		10 - 13	14 - 18																								
			Subcategoría 2	6 - 9		10 - 13	14 - 18																								
			Subcategoría 3	8 - 13		14 - 19	20 - 24																								
			- Compromiso																												
			- Responsabilidad																												
			- Compañerismo																												
			Organización	- Objetivos																											
				- Planificar																											
				- Distribuir																											
				- Funciones																											
			Relaciones Interpersonales	- Comunicación																											
- Familia																															
- Conflictos																															
- Solidaridad																															

Anexo 4: Fichas de Validación de los instrumentos cuantitativos

Anexo 4: Ficha de validación de los instrumentos cuantitativos

CERTIFICADO DE VALIDEZ POR JUICIO DE EXPERTOS

Yo, José Antonio Pérez Sandoval identificado con DNI Nro 07464256 Especialista en Administración Actualmente laboro en J.N.W. Ubicado en APT 2021 Procedo a revisar la correspondencia entre la categoría, sub categoría e ítems bajo los criterios:

Coherencia: El ítem tiene relación lógica con el indicador y la dimensión/sub categoría.

Relevancia: El ítem es parte importante para medir el indicador y la dimensión/sub categoría.

Claridad: La redacción del ítem permitirá comprender a la unidad de análisis.

Suficiencia: La cantidad de ítems es suficiente para responder al indicador y la dimensión/sub categoría.

Nro	CATEGORÍA: DESEMPEÑO LABORAL	Coherencia				Relevancia				Claridad				Suficiencia				Puntaje	Sugerencias
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4		
DIMENSIÓN /SUB CATEGORÍA 1: TRABAJO EN EQUIPO																			
1	El nivel de comunicación con tus compañeros de trabajo es fluido.			✓				✓				✓				✓			
2	Muestra aptitud para integrarse al equipo.			✓				✓				✓				✓			
3	Considera usted que trabaja en equipo con sus directivos y compañeros de trabajo.			✓				✓				✓				✓			
4	Se siente comprometido con el éxito de la institución.			✓				✓				✓				✓			
5	Considera usted que es valorado por el puesto de trabajo que ocupa.			✓				✓				✓				✓			

6	El personal se siente orgulloso de decir a otros que son parte de esta institución.				✓				✓				✓			✓		
DIMENSIÓN /SUB CATEGORÍA 2: ORGANIZACIÓN																		
7	Se preocupa por alcanzar las metas				✓				✓				✓			✓		
8	Se identifica fácilmente con los objetivos del equipo.				✓				✓				✓			✓		
9	Planifica sus actividades.				✓				✓				✓			✓		
10	Genera valor agregado a su trabajo				✓				✓				✓			✓		
11	Los directivos organizan equipos de trabajo para evaluar el avance institucional.				✓				✓				✓			✓		
12	Los directivos distribuyen los equipos y materiales necesarios para llevar acabo sus funciones y responsabilidades.				✓				✓				✓			✓		
DIMENSIÓN /SUB CATEGORÍA 3: RELACIONES INTERPERSONALES																		
13	Se muestra cortés con los padres de familia y con sus compañeros de trabajo				✓				✓				✓			✓		
14	Brinda una adecuada orientación a los padres de familia				✓				✓				✓			✓		
15	Evita los conflictos dentro del equipo				✓				✓				✓			✓		
16	Considera que existe compañerismo con sus compañeros.				✓				✓				✓			✓		
17	La relación con mis compañeros de trabajo permite que me desarrolle en un ambiente de trabajo agradable.				✓				✓				✓			✓		
18	Considera usted que existe buena comunicación entre directivos y personal de la institución.				✓				✓				✓			✓		
19	Existe un buen nivel de convivencia entre tus compañeros de trabajo.				✓				✓				✓			✓		

Anexo 4: Ficha de validación de los instrumentos cuantitativos

CERTIFICADO DE VALIDEZ POR JUICIO DE EXPERTOS

Yo, CAPRISTÓN MIRANDA, Julio Ricardo identificado con DNI Nro 06663183 Especialista en FINANZAS. Actualmente laboro en V. WIENER. Ubicado en..... Procedo a revisar la correspondencia entre la categoría, sub categoría e ítems bajo los criterios:

Coherencia: El ítem tiene relación lógica con el indicador y la dimensión/sub categoría.

Relevancia: El ítem es parte importante para medir el indicador y la dimensión/sub categoría.

Claridad: La redacción del ítem permitirá comprender a la unidad de análisis.

Suficiencia: La cantidad de ítems es suficiente para responder al indicador y la dimensión/sub categoría.

Nro	CATEGORÍA: DESEMPEÑO LABORAL	Coherencia				Relevancia				Claridad				Suficiencia				Puntaje	Sugerencias
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4		
DIMENSIÓN /SUB CATEGORÍA 1: TRABAJO EN EQUIPO																			
1	El nivel de comunicación con tus compañeros de trabajo es fluido.				/				/				/				/		
2	Muestra aptitud para integrarse al equipo				/				/				/				/		
3	Considera usted que trabaja en equipo con sus directivos y compañeros de trabajo				/				/				/				/		
4	Se siente comprometido con el éxito de la institución.				/				/				/				/		
5	Considera usted que es valorado por el puesto de trabajo que ocupa.				/				/				/				/		

20	Cuando tiene un problema cuentas con el apoyo de tus compañeros de trabajo.				/			/			/			/					
----	---	--	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	--	--	--

(Si el puntaje obtenido esta entre 1 y 2 el experto debe de sugerir los cambios).

Y después de la revisión opino que:

- 1. Debe de añadir.... Dimensión/sub categoría.....
- 2. Debe añadir..... ítems en la dimensión/subcategoría.....
- 3. Observaciones de mejora.....
- 4. El instrumento debe de aplicarse. Sí No

Es todo cuanto informo;


Firma

Anexo 4: Ficha de validación de los instrumentos cuantitativos

CERTIFICADO DE VALIDEZ POR JUICIO DE EXPERTOS

Yo, MANUEL JESUS MENDIVES LAURA identificado con DNI Nro 06200136 Especialista en GERENCIA Actualmente laboro en MBM RESERS SAC Ubicado en LIMA Procedo a revisar la correspondencia entre la categoría, sub categoría e ítems bajo los criterios:

Coherencia: El ítem tiene relación lógica con el indicador y la dimensión/sub categoría.

Relevancia: El ítem es parte importante para medir el indicador y la dimensión/sub categoría.

Claridad: La redacción del ítem permitirá comprender a la unidad de análisis.

Suficiencia: La cantidad de ítems es suficiente para responder al indicador y la dimensión/sub categoría.

Nro	CATEGORÍA: DESEMPEÑO LABORAL	Coherencia				Relevancia				Claridad				Suficiencia				Puntaje	Sugerencias
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4		
DIMENSIÓN /SUB CATEGORÍA 1: TRABAJO EN EQUIPO																			
1	El nivel de comunicación con tus compañeros de trabajo es fluido.			✓				✓				✓				✓			
2	Muestra aptitud para integrarse al equipo			✓				✓				✓				✓			
3	Considera usted que trabaja en equipo con sus directivos y compañeros de trabajo			✓				✓				✓				✓			
4	Se siente comprometido con el éxito de la institución.			✓				✓				✓				✓			
5	Considera usted que es valorado por el puesto de trabajo que ocupa.			✓				✓				✓				✓			

ENCUESTA

Fecha:

Tiempo en la institución:

Cargo que desempeña:

INSTRUCCIÓN: A continuación te presentamos preguntas que serán respondidas con toda la sinceridad, marcando con aspa (X) en el recuadro correspondiente que crea conveniente.

No	1
A veces	2
Si	3

TRABAJO EN EQUIPO	1	2	3
El nivel de comunicación con tus compañeros de trabajo es fluido.			
Muestra aptitud para integrarse al equipo.			
Considera usted que trabaja en equipo con sus directivos y compañeros de trabajo.			
Se siente comprometido con el éxito de la institución.			
Considera usted que es valorado por el puesto de trabajo que ocupa.			
El personal se siente orgulloso de decir a otros que son parte de esta institución.			
ORGANIZACION			
Se preocupa por alcanzar las metas			
Se identifica fácilmente con los objetivos del equipo.			
Planifica sus actividades.			
Genera valor agregado a su trabajo.			
Los directivos organizan equipos de trabajo para evaluar el avance institucional.			

Los directivos distribuyen los equipos y materiales necesarios para llevar a cabo sus funciones y responsabilidades.			
RELACIONES IINTERPERSONALES			
Se muestra cortés con los padres de familia y con sus compañeros de trabajo			
Brinda una adecuada orientación a los padres de familia			
Evita los conflictos dentro del equipo			
Considera que existe compañerismo con sus compañeros.			
La relación con mis compañeros de trabajo permite que me desarrolle en un ambiente de trabajo agradable.			
Considera usted que existe buena comunicación entre directivos y personal de la institución.			
Existe un buen nivel de convivencia entre tus compañeros de trabajo.			
Cuando tiene un problema cuenta con el apoyo de sus compañeros de trabajo.			

Anexo 5: Fichas de validación de la propuesta

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE LA PROPUESTA

Título de la investigación:

Nombre de la propuesta:

Yo, José Antonio Picoaga Lima identificado con DNI Nro 07464256 Especialista en

Administración Actualmente laboro en Univ. P.N. Wene Ubicado en Ar. PT 2021 Procedo a revisar la

correspondencia entre la categoría, sub categoría e ítem bajo los criterios:

Pertinencia: La propuesta es coherente entre el problema y la solución.

Relevancia: Lo planteado en la propuesta aporta a los objetivos.

Construcción gramatical: se entiende sin dificultad alguna los enunciados de la propuesta.

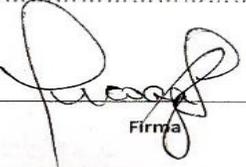
N°	INDICADORES DE EVALUACIÓN	Pertinencia		Relevancia		Construcción gramatical		Observaciones	Sugerencias
		SI	NO	SI	NO	SI	NO		
1	La propuesta se fundamenta en las ciencias administrativas/ Ingeniería.	✓		✓		✓			
2	La propuesta está contextualizada a la realidad en estudio.	✓		✓		✓			
3	La propuesta se sustenta en un diagnóstico previo.	✓		✓		✓			
4	Se justifica la propuesta como base importante de la investigación aplicada proyectiva	✓		✓		✓			

5	La propuesta presenta objetivos claros, coherentes y posibles de alcanzar.	✓		✓		✓			
6	La propuesta guarda relación con el diagnóstico y responde a la problemática	✓		✓		✓			
7	La propuesta tiene un plan de acción e intervención bien detallado	✓		✓		✓			
8	Dentro del plan de intervención existe un cronograma detallado y responsables de las diversas actividades	✓		✓		✓			
9	La propuesta es factible y tiene viabilidad	✓		✓		✓			
10	Es posible de aplicar la propuesta al contexto descrito	✓		✓		✓			

Y después de la revisión opino que:

1.
2.
3.

Es todo cuanto informo;



 Firma

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE LA PROPUESTA

Título de la investigación:

Nombre de la propuesta:

Yo, ARCE GUEVARA ERNESTO identificado con DNI Nro 09085080 Especialista en GESTIÓN EMPRESARIAL Actualmente laboro en U. WIENER Ubicado en LINCE Procedo a revisar la correspondencia entre la categoría, sub categoría e ítem bajo los criterios:

Pertinencia: La propuesta es coherente entre el problema y la solución.

Relevancia: Lo planteado en la propuesta aporta a los objetivos.

Construcción gramatical: se entiende sin dificultad alguna los enunciados de la propuesta.

N°	INDICADORES DE EVALUACIÓN	Pertinencia		Relevancia		Construcción gramatical		Observaciones	Sugerencias
		SI	NO	SI	NO	SI	NO		
1	La propuesta se fundamenta en las ciencias administrativas/ Ingeniería.	X		X					
2	La propuesta está contextualizada a la realidad en estudio.	X		X					
3	La propuesta se sustenta en un diagnóstico previo.	X		X					
4	Se justifica la propuesta como base importante de la investigación aplicada proyectiva	X		X					

5	La propuesta presenta objetivos claros, coherentes y posibles de alcanzar.	X		X		X			
6	La propuesta guarda relación con el diagnóstico y responde a la problemática	X		X		X			
7	La propuesta tiene un plan de acción e intervención bien detallado	X		X		X			
8	Dentro del plan de intervención existe un cronograma detallado y responsables de las diversas actividades	X		X		X			
9	La propuesta es factible y tiene viabilidad	X		X		X			
10	Es posible de aplicar la propuesta al contexto descrito	X		X		X			

Y después de la revisión opino que:

1. ES APLICABLE
2.
3.

Es todo cuanto informo;



Firma

Anexo 6: Evidencia de la visita a la empresa

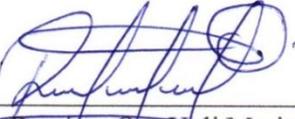


DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD Y RESPONSABILIDAD

Yo, Ramirez Oro Yuli Maritza identificado con DNI Nro 43168033, domiciliado en Calle Coyllur 358 Zárata egresado(a) de la carrera profesional de Administración y Negocios Internacionales he realizado la Tesis titulada “Plan de clima organizacional para mejorar el desempeño laboral de los docentes del Kínder Los Angelitos de Maria,2016. ” para optar el título profesional de Licenciada en Administración y Negocios Internacionales, para lo cual Declaro bajo juramento que:

1. El título de la Tesis ha sido creado por mi persona y no existe otro trabajo de investigación con igual denominación.
2. En la redacción del trabajo se ha considerado las citas y referencias con los respectivos autores y no existe copia o plagio alguno.
3. Para la recopilación de datos se ha solicitado la autorización respectiva a la empresa u organización, evidenciándose que la información presentada es real.
4. La propuesta presentada es original y propia del investigador no existiendo copia alguna.
5. En el caso de omisión, copia, plagio u otro hecho que perjudique a uno o varios autores es responsabilidad única de mi persona como investigador eximiendo de todo a la Universidad Privada Norbert Wiener y me someto a los procesos pertinentes originados por mi persona.

Firmado en Lima el día 16 de enero del 2017.


Ramirez Oro Yuli Maritza
DNI: 43168033

