

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR  
FACULTAD DE CIENCIAS Y HUMANIDADES  
DEPARTAMENTO DE PSICOLOGIA



TRABAJO DE TESIS PARA OPTAR AL GRADO DE LICENCIATURA EN  
PSICOLOGIA.

**“LA INFLUENCIA DEL BIENESTAR PSICOLOGICO EN EL DESEMPEÑO  
LABORAL DE LOS DOCENTES DE CENTROS EDUCATIVOS PUBLICOS Y  
PRIVADOS DEL BARRIO SAN JACINTO, SAN SALVADOR”**

**PRESENTADO POR:**

FLAMENCO MONTENEGRO, MARICELA

MALDONADO URBINA, JULIA MARCELA

SANCHEZ, GABRIELA ELIZABETH

**CARNET:**

FM04037

MU02005

SS10017

**DOCENTE ASESOR:**

LIC. BENJAMIN MORENO LANDAVERDE

**COORDINADOR GENERAL DEL PROCESO DE GRADO:**

LIC. MAURICIO EVARISTO MORALES

**CIUDAD UNIVERSITARIA 29 DE OCTUBRE DE 2015**

**AUTORIDADES DE LA UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR**

**RECTOR**

MSC. MARIO ROBERTO NIETO LOVO

**VICERRECTORA ACADEMICA**

MSC. ANA MARIA GLOWER DE ALVARADO

**VICERRECTOR ADMINISTRATIVO**

MAE. OSCAR NOE NAVARRETE

**SECRETARIA GENERAL**

DRA. ANA LETICIA ZA VALETA DE AMAYA

**AUTORIDADES DE LA FACULTAD DE CIENCIAS Y HUMANIDADES**

**DECANO**

LIC. JOSE RAYMUNDO CALDERON MORAN

**VICEDECANA**

MSI. NORMA CECILIA BLANDON DE CASTRO

**SECRETARIO**

MSTRO. ALFONSO MEJIA ROSALES

**AUTORIDADES DEL DEPARTAMENTO DE PSICOLOGIA**

**JEFE DEL DEPARTAMENTO**

MSC. WILBER ALFREDO HERNANDEZ PALACIOS

**COORDINADOR GENERAL DEL PROCESO DE GRADO**

MSC. MAURICIO EVARISTO MORALES

**DOCENTE ASESOR:**

LIC. BENJAMIN MORENO LANDAVERDE

**TRIBUNAL EXAMINADOR**

**PRESIDENTA**

LICDA. ROXANA MARIA GALDAMEZ VELASQUEZ

**SECRETARIO**

LIC. BARTOLO ATILIO CASTELLANOS ARIAS

**VOCAL**

LIC. BENJAMIN MORENO LANDAVERDE

## AGRADECIMIENTOS

### *Maricela Flamenco Montenegro*

Le agradezco a Dios por haberme permitido vivir hasta este día, por acompañarme y guiado a lo largo de mi carrera, por ser mi fortaleza en los momentos de debilidad y por brindarme una vida llena de mucho aprendizajes, experiencias y sobre todo felicidad.

Les doy gracias infinitamente a mis padres por apoyarme y estar siempre conmigo en todo momento, por los valores que me han inculcado y por haberme dado la oportunidad de tener una excelente educación, por ser un excelente ejemplo de vida a seguir.

A mis hermanos por ser parte importante de mi vida y de representar la unidad familiar.

A mis compañeras de tesis por el apoyo, confianza, comprensión y sobre todo la amistad que me han brindado a lo largo del proceso.

Le agradezco a mi asesor por la confianza, apoyo y dedicación de tiempo, y por compartir sus conocimientos.

A todas aquellas personas que de una u otra forma, colaboraron o participaron en la realización de esta investigación, hago extensos mis más sinceros e infinitos agradecimientos.

***Julia Marcela Maldonado Urbina***

Le agradezco primeramente a Dios por su Bendición y su guía en todos los momentos tanto gratos como difíciles de mi carrera y por darme la fortaleza para culminar una carrera.

Un agradecimiento muy especial a mi madre por ser un ejemplo a seguir, ser un soporte tanto emocional y económico, por sus consejos, sabiduría y abnegación en todo lo largo de la carrera, y por ser la persona en la que he confiado en todo los pormenores de mi carrera, es por ello le agradezco porque es una amiga, consejera, por su comprensión, paciencia y ánimos recibidos para seguir adelante y terminar mi carrera.

A mis hermanos que representan en mi familia una unidad familiar y por ser una fuentes de apoyo contante e incondicional en la que no me negaron su ayuda a lo largo de mi carrera, porque en lo personal sabía que tenía la confianza que podía contar con ellos.

A si mismo le agradezco a mi asesor de tesis por su apoyo, consejo y por todas las horas que nos reunimos como grupo de tesis, en la que siempre estaba dispuesto a recibirnos y por ser una calidad de persona y docente.

***Gabriela Elizabeth Sánchez***

Mis sinceros agradecimientos

A Dios todo poderoso por darme su favor, su gracia y bendición para obtener el éxito en esta carrera, pues me llena de fuerzas para continuar superándome y amor para realizar con pasión el trabajo de esta profesión.

A todas las personas que me motivaron y apoyaron de una u otra manera:

A mi madre quien me ha guiado y entregado su apoyo incondicional para lograr otra meta más como profesional, a pesar de las circunstancias adversas que hemos tenido que atravesar en el trayecto.

A nuestro asesor de tesis Lic. Benjamín Landaverde por su idealismo en la propuesta de fomentar la adquisición de nuevos conocimientos.

A mis compañeras de tesis y su familia que nos abrieron las puertas de sus hogares para que pudiésemos trabajar con tranquilidad y profundidad en el diseño de esta investigación.

A mi apreciado amigo Carlos de la Rosa por animarme a mantenerme firme en el logro de mis metas y por brindarme el apoyo para el logro de ellas.

A todos aquellos maestro/as abnegados que se esfuerzan por el desarrollo de esta profesión.

“Porque tú, oh Jehová, me has bendecido; como con un escudo me has rodeado de tu favor.” Salmos 5:12

## INDICE DE CONTENIDO

### INTRODUCCION

CAPITULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....	10
A. Situación del problema.....	10
B. Enunciado del problema de investigación .....	11
C. Justificación de la investigación .....	11
D. Objetivos de la investigación.....	17
a)    Objetivo general: .....	17
b)    Objetivos específicos:.....	17
E. Delimitación de la investigación .....	18
F. Alcances y limitaciones.....	18
CAPITULO II: MARCO TEORICO.....	20
A. ANTECEDENTES HISTORICOS SOBRE EL BIENESTAR DE LOS EMPLEADOS. ....	20
B. BIENESTAR PSICOLÓGICO.....	25
1. ¿Qué es Bienestar Psicológico?.....	25
1.1 Tradiciones del Bienestar Psicológico. ....	28
a)    Perspectiva Hedónica. ....	28
b)    Perspectiva Eudamónica.....	28
2. Bienestar Laboral .....	31
2.1 Modelos explicativos del Bienestar Psicológico en el Trabajo. ....	31
a)    Modelo “Multidimensional del Bienestar Psicológico” .....	31
b)    Modelo “Vitamínico del Bienestar Psicológico en el Trabajo” .....	33
C. CLIMA ORGANIZACIONAL. ....	35
1. Variables que influyen en el comportamiento Organizacional: .....	35
2. Elementos que definen y garantizan un adecuado clima Organizacional. ....	36
3. Resultados de un adecuado clima Organizacional .....	37
D. DESEMPEÑO LABORAL .....	38
1. Factores determinantes del Desempeño Laboral.....	39
1.1 Motivación .....	39
1.2 Satisfacción .....	41

E. RELACIÓN ENTRE BIENESTAR PSICOLÓGICO Y DESEMPEÑO LABORAL. ....	43
1. Características de los empleados con Bienestar Psicológico.....	43
2. Características de las Organizaciones saludables.....	46
3. Sinergia del Bienestar productivo sostenible. ....	46
CAPITULO III: METODOLOGIA DE LA INVESTIGACION.....	50
a. Diseño de la Investigación.....	50
b. Tipo de Investigación. ....	50
c. Población y Muestra.....	50
e. Procedimiento y Análisis de datos.....	53
f. Actividades.....	55
CAPITULO IV: PRESENTACION, ANALISIS E INTERPRETACION DE RESULTADOS .....	58
a. Presentación de resultados.....	58
b. Análisis e interpretación de resultados .....	70
CAPITULO V. CONCLUSIONES Y RECOMEDACIONES .....	80
a) Conclusiones .....	80
b) Recomendaciones.....	82
VI. PROPUESTA DE PROGRAMA DE CAPACITACION PARA EL FORTALECIMIENTO DEL BIENESTAR PSICOLOGICO EN EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS DOCENTES ....	85
REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS.....	150
Anexos	

## INTRODUCCION

En la presente investigación se plantea un tema de gran importancia, no solo para el Departamento de Psicología sino para todos los individuos interesados en la temática de estudio denominada, “La influencia del Bienestar Psicológico en el Desempeño Laboral de los docentes de centros educativos públicos y privados del barrio San Jacinto, San Salvador”.

Es importante mencionar que el tema objeto de investigación no es estudiado por ningún rubro; debido a su complejidad ha sido obviado y no se ha mostrado interés por investigar e intervenir el sector docente, a pesar de que su trabajo y aporte es indispensable para la sociedad; por lo tanto; se provee una respuesta con esta investigación. La cual se estructura de la siguiente manera: En el capítulo I se explica la situación actual del objeto de investigación, los objetivos que la guían, la justificación donde se establece la importancia y necesidad de la investigación, además se incluye los alcances y limitantes que se presentaron durante la investigación.

En capítulo II se describe el marco teórico con sus respectivos apartados, los cuales dan un enriquecimiento teórico a la investigación. En el capítulo III se plantea la metodología de la investigación con sus respectivos tópicos, en el capítulo IV se presenta y da a conocer el análisis e interpretación de resultados del tema objeto de estudio. Continuando con el capítulo V en el cual se exponen las conclusiones y recomendaciones a las que se llegaron en la investigación realizada.

Seguido del capítulo VI donde se presenta una propuesta de programa de capacitación para el fortalecimiento del bienestar psicológico en el desempeño laboral de los docentes. Finalizando con las referencias bibliográficas y anexos de la investigación.

Los resultados reflejados en la investigación sirven como un aporte a las autoridades del sector educativo para reforzar aquellas conductas positivas y mejorar el bienestar psicológico con el cual es influenciado el desempeño laboral de los docentes.

## **CAPITULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

### **A. Situación del problema**

El trabajo de los docentes era reconocido en todos sus aspectos debido al máximo esfuerzo con el que desarrollaban el proceso de enseñanza- aprendizaje. La mayoría de docentes percibían que su trabajo era gratificante y sus necesidades tanto individuales como sociales eran satisfechas, lo cual los motivaba a presentar un desempeño laboral de calidad, reflejando presencia de valores, dedicación a la profesión, iniciativa, creatividad, constancia, estabilidad emocional, adecuadas relaciones interpersonales, entre otros. Todo esto se concretizaba en una educación de calidad e instituciones competentes.

Al paso del tiempo los niveles de educación y el desempeño laboral de los maestros han decaído, debido a los nuevos retos con los que se enfrentan, por ejemplo; surgimiento de nuevas leyes, incremento de la violencia, pérdida de valores, reformas en el currículum educativo, falta de incentivos, reconocimientos y ascensos laborales, falta de material didáctico, entre otros.

El cambio social ha transformado profundamente el trabajo de los profesores, su imagen y también la valoración que la sociedad hace de su tarea. Ya que a raíz de estos cambios surgen necesidades que no están siendo satisfechas, lo que conlleva a un inadecuado clima organizacional, empleados desmotivados, con síndrome de Burnout, inadecuadas relaciones interpersonales, ausentismo, falta de sentido de pertenencia a la institución, inadecuada comunicación, bajo nivel de interés en el desarrollo profesional y superación laboral, entre otros.

Hasta el momento los maestros no han sido acompañados en los cambios sociales desde una perspectiva integral que les ayude a afrontar todas aquellas situaciones que hacen aún más difícil las diversas tareas que el profesor o maestro deben desempeñar. De seguir así estos indicadores, el Bienestar Psicológico de los docentes ira en decadencia y esto trasciende a un bajo rendimiento laboral y en algunos casos llegar al punto de intentar dejar la profesión académica de manera total o parcial.

## B. Enunciado del problema de investigación

¿Influye el bienestar psicológico en el desempeño laboral de los docentes de centros educativos públicos y privados del barrio San Jacinto, San Salvador?

## C. Justificación de la investigación

El interés en el estudio científico del bienestar surge a finales del siglo XX, precedido por los pensamientos filosóficos de la antigüedad acerca de la “vida buena”, la “vida virtuosa” y el “cuidado del alma” presentes en los legados de Platón, Aristóteles, Confucio, Séneca, entre otros; y también por las reflexiones derivadas de las tradiciones espirituales de Oriente y Occidente: el cristianismo, el budismo, el hinduismo, el taoísmo, etc. para dar paso a la investigación sobre la felicidad que desde entonces continúa extendiéndose alrededor de todo el mundo.

Este término es utilizado en distintos campos del conocimiento pero en investigaciones psicológicas se concibe el bienestar como “calidad de vida”, “felicidad” “funcionamiento positivo” “salud mental” “resiliencia” y “motivación” o simplemente “satisfacción personal”, de estos términos, el de felicidad es el más conocido. Sin importar el significado que se le dé, el objetivo siempre ha sido el mismo: sentirse bien en la vida.

El estudio científico del mismo es relativamente reciente, sin embargo la búsqueda del bienestar psicológico siempre ha existido. Los estudios originales fueron realizados desde un punto de vista economicista, es decir, relacionaban el bienestar psicológico con la posición socioeconómica y las posesiones materiales (Coronel, s.f.)<sup>1</sup>. Se asociaba el sentirse bien con la apariencia física, la inteligencia o el dinero.

Pero desde los tiempos más remotos pensadores, poetas y científicos han intentado reflexionar y postular principios de diversa índole acerca del bienestar o felicidad del ser humano, conocido como hedonismo. Es por ello que el bienestar psicológico es concebido como resultado de la integración de dos tradiciones conceptuales: una tradición de

---

<sup>1</sup>Carmen R, Viniégras V, & Benites I (2000). *La categoría bienestar psicológico. Su relación con otras categorías sociales*. Tesis de doctorado en medicina, Universidad de la Habana, la Habana, Cuba.

tendencia hedónica referida al “bienestar subjetivo” y otra de tendencia eudamónica referida al “bienestar psicológico” (Díaz et al, 2006, p 269).<sup>2</sup>

El bienestar subjetivo (bienestar hedónico), retoma conceptos de larga tradición en la Psicología como el de satisfacción con la vida y que hace referencia a la experiencia subjetiva de felicidad, fruto de un balance global entre las situaciones de placer y displacer. Como indican Diener y Lucas (1999), se incluyen aquí los juicios cognitivos sobre satisfacción con la vida y las evaluaciones afectivas tanto positivas como negativas.

En el bienestar psicológico (bienestar eudamónica), se refieren al proceso y consecución de aquellos valores que nos hacen sentir vivos y auténticos, que nos hacen crecer como personas, y no tanto en las actividades que nos dan placer o nos alejan del dolor (Bilbao, 2008).

Las primeras concepciones en relación al bienestar psicológico se desarrollaron en torno a los conceptos como la autorrealización, Maslow (1968), el funcionamiento pleno, Rogers (1961) y la madurez (Allport, 1961), estas teorías fueron el inicio de estudios posteriores, aunque por la ausencia de fiabilidad y validez en su medición no tuvieron un fuerte impacto significativo en el estudio del bienestar.<sup>3</sup>

Sus ideas, sin embargo, sentaron las bases a otros psicólogos interesados en buscar puntos de convergencia y trabajar en la construcción de un modelo explicativo del bienestar psicológico como el sugerido por Ryff (1989) unos años más tarde, conocido como el “Modelo de la Multi-dimensionalidad estructural” o “Modelo Multidimensional del Bienestar Psicológico”<sup>4</sup>.

---

<sup>2</sup>La existencia de estas dos tradiciones que permiten definir el bienestar. La **tradición hedónica** incluye componentes como (la afectividad positiva relacionada con la experiencia de placer y los juicios cognitivos sobre la propia vida en el presente y el valor individual asignado a las metas), y la **tradición eudamónica** (el sentido de la vida y su proyección en el futuro, evaluados de acuerdo a los propósitos de vida, el potencial humano y el crecimiento personal).

<sup>3</sup>Jhorima, R., y Alonso, L. (2010) El estudio del bienestar psicológico subjetivo. Una breve revisión teórica. *EDUCERE*, 49, 265-275.

<sup>4</sup> Este modelo aborda el bienestar desde los componentes del desarrollo humano, como la autonomía, autoaceptación, relaciones positivas con otros, dominio ambiental, propósito en la vida, y crecimiento personal, para el desenvolvimiento positivo de la persona.

Este tema ha sido retomado recientemente con motivo de describir los términos: niveles de felicidad, satisfacción con la vida y el afecto positivo Diener (1984). Así mismo una reciente rama de la psicología: la “psicología positiva”, la cual se orienta al estudio del bienestar, pues tiene como uno de sus propósitos, el de encontrar la respuesta de ¿por qué? la gente es más feliz que otra y conocer las razones teóricas como prácticas (Lyubomirsky 2001, cit .por Padrós, 2002, pp. 31).<sup>5</sup>

Por lo tanto retomamos el concepto de bienestar psicológico de Veenhoven, el cual coincide con autores como Diener (1984); Argyle y Martín (1991); Heylighen (1992); Sánchez Cánovas (1998).

Veenhoven (1984) define la felicidad como la apreciación general de la vida como un todo. Dentro de este concepto él distingue dos dimensiones: “*El nivel hedónico de afecto*” y la “*satisfacción*”.<sup>6</sup> El nivel hedónico es el grado en el que los afectos positivos dominan claramente sobre los negativos. La satisfacción es el grado en el que las aspiraciones se sienten cumplidas.

Al definir la felicidad coincidimos que se trata de un estado de bienestar que se centran en la evaluación de la afectividad positiva y la negativa, incluyéndose además la evaluación global y cognitiva de la vida. Dicha postura nos permite sustentar teóricamente nuestra investigación y fundamentar los cimientos históricos del hedonismo por su vínculo con el bienestar psicológico o felicidad.

En el correr de los siglos se fue entendiendo la felicidad como hedonismo, y se reconoció a Eudoxo de Cnido, como el primer filósofo en hacer referencia al hedonismo pues considero que el placer era el bien supremo de todos los seres. Sin embargo de este pensador no se reconoce sus obras o teorías, es por ello que Demócrito parece ser el primer filósofo de la historia que ha abrazado categóricamente una filosofía hedonista, afirma que la “satisfacción o alegría” es la meta suprema de la vida y que “la alegría y la tristeza son la marca distintiva de las cosas beneficiosas y perjudiciales.”

---

<sup>5</sup> Cuadra, H., y Florenzano, R. (2003) *El bienestar subjetivo: Hacia una psicología positiva*. *Revista de Psicología de la Universidad de Chile*, 12, (1) 83-96.

<sup>6</sup> Jhorima, R., y Alonso, L. (2010) El estudio del bienestar psicológico subjetivo. Una breve revisión teórica. *EDUCERE*, 49, 265-275.

Pero quienes lo desarrollaron más específicamente fueron los cirenaicos, y especialmente su fundador Aristipo. Este filósofo griego fue discípulo de Sócrates, fundó la llamada escuela cirenaica en el siglo IV antes de Cristo, propuso la tesis de que el “fin último del hombre es la consecución de la libertad de pensar y de los goces materiales”, su escuela enseñó que el único bien intrínseco es el placer, enfatizaban el placer corporal.

“No se preocupen por el futuro decían los cirenaicos, traten de obtener en el aquí y ahora todo el placer físico posible”. Retomando la afirmación de Sócrates de que la felicidad es uno de los fines de la acción moral, Aristipo mantenía que el “placer era el bien superior”. Señalaba que el placer es el objetivo universal y fundamental del esfuerzo. Esta escuela Cirenaica se extinguió en un siglo y fue reemplazada por el Epicureísmo.<sup>7</sup>

El epicureísmo es un sistema filosófico basado en las enseñanzas de Epicuro, fundada alrededor de 307 A.C. Siguiendo los pasos de Demócrito y Leucipo.

En su concepción ética, Epicuro afirma que el “placer es el principio y el fin de la vida feliz”, pero no entendía el placer como placer inmediato, sino como placer estable y ausencia de dolor.

Para Epicuro, el auténtico placer sólo se alcanza cuando se consigue la autarquía, el pleno dominio de uno mismo, de los propios deseos y afecciones. Autarquía entendida por la eliminación de los obstáculos que se oponen a la felicidad: los temores y las preocupaciones, las penas y los dolores.

Epicuro enfatizaba en los placeres de la mente por encima de los placeres corporales. El punto donde Epicuro se aparta de los cirenaicos es al reconocer que “si el placer es el mayor bien, entonces el mayor mal debe ser el dolor”. Por lo tanto el hedonista sabio tratará de evitar el dolor en su búsqueda de placer.

El resurgimiento de los principios hedonísticos en nuestros propios tiempos puede tener su origen en una línea de filósofos ingleses, Hobbes, Hartley, Jeremy Bentham (1789), James Mill (1834), John Stuart Mill (1780), los dos Austins, y más recientemente, Alexander Bain (1885), que popularmente son conocidos como Utilitaristas. Entre otros defensores del

---

<sup>7</sup> Wikipedia la Enciclopedia Libre. (2015). Hedonismo. Recuperado de <http://es.wikipedia.org/wiki/Hedonismo>

hedonismo moderno se encuentran el filósofo sueco Torbjörn Tønnsj y el francés Michel Onfray (1999).

El utilitarismo es una corriente filosófica que identifican el bien con lo útil, ya sea para el individuo, ya para la sociedad. Lo útil es, así, considerado como criterio moral y como fundamento del bien y de la felicidad. Los filósofos que defienden el utilitarismo, sostienen que la utilidad es aquello que produce ventajas, placer o felicidad para la mayoría, minimizando el daño, el dolor y el sufrimiento.

El utilitarismo exige un "cálculo racional" adecuado (en la medida en que se persigue un bienestar duradero) para determinar cuáles son las medidas que conducen a dicha estabilidad, y evitar la persecución de fines inestables y efímeros.<sup>8</sup> El hedonismo se diferencia del utilitarismo, fundamentalmente, porque el primero cifra el bien en el placer individual, mientras que el segundo afirma como bien sumo el placer, el bienestar y la utilidad sociales; el hedonismo tiene carácter individualista, el utilitarismo es de índole socialista (en el sentido etimológico de la palabra).

El hedonismo, como fundamento del comportamiento humano, estuvo siempre presente en la historia del pensamiento. Los empiristas británicos Thomas Hobbes, John Locke y David Hume lo integraron en su filosofía en el siglo XVIII y XIX, aunque de forma matizada. De cualquier forma, casi todos los grandes filósofos, como Platón, Aristóteles, Kant y Hegel, también hicieron referencia al principio del hedonismo (341 y 270 a. C). También es retomado por diferentes corrientes psicológicas como el psicoanálisis, el conductismo, el humanismo.

El hedonismo puede ser una característica de personalidad, y dependerá de la percepción del placer o dolor que cada individuo tiene la que determina la conducta hedónica y la experiencia, el temperamento, las emociones y deseos individuales que el hedonismo podría convertirse en un factor de riesgo que precipita una conducta patológica, por ejemplo, compradores compulsivos, conducta antisocial.

---

<sup>8</sup> Barrio, J. (1998). Utilitarismo. Recuperado de <http://www.mmur.net/filo2bat/UtilitarismoGER.pdf>

Sin embargo nuestra investigación tiene un enfoque diferente de las investigaciones tradicionales que se enfocan en el acentuado interés por investigar el hedonismo desde el punto de vista patológico y a los trastornos del comportamiento, obviando con ello el efecto benéfico que algunos recursos psicológicos tienen en la vida de las personas, como elementos predictores de la salud psíquica, por lo cual retomamos el principio del hedonismo desde la perspectiva positivista.

En El Salvador son pocas las investigaciones que indagan acerca del bienestar y en ninguna de ellas se ocupan de los docentes en relación a esta temática en particular, de aquí nace la importancia de estudiar la influencia del bienestar psicológico en el desempeño laboral de los empleados docentes.

El bienestar psicológico está vinculado a diversos factores humanos relacionados al ambiente laboral (valores, compromiso, clima, satisfacción, autoestima, motivación, entre otros), factores que influyen en el rendimiento de los trabajadores para el desarrollo efectivo de las organizaciones. Por lo que el bienestar psicológico en los empleados de la organización permite un adecuado clima organizacional, los empleados se sienten motivados y satisfechos con su trabajo. Bajo estos criterios se justifica la necesidad de nuestra investigación.

En respuesta a esta necesidad se diseñó una propuesta de programa de capacitación con el fin de fortalecer el Bienestar Psicológico en el desempeño laboral de los docentes a través de la modificación de aquellas conductas que propician un bajo rendimiento laboral. Dicho programa no será ejecutado por el equipo de investigadoras; dejando a criterio de las autoridades de cada institución solicitar a un profesional para que ejecute dicha propuesta.

## D. Objetivos de la investigación

### a) Objetivo general:

Estudiar la influencia del Bienestar Psicológico en el desempeño laboral de los docentes de centros públicos y privados del Barrio San Jacinto, San Salvador.

### b) Objetivos específicos:

1. Determinar qué factores propician la presencia de Bienestar Psicológico en los empleados de centros públicos y privados.
2. Diseñar instrumentos que nos faciliten la recopilación de información de los sujetos de la investigación.
3. Realizar una comparación del Bienestar Psicológico y desempeño laboral de los docentes de instituciones públicas y privadas.
4. Diseñar una propuesta de programa de capacitación para el fortalecimiento del Bienestar Psicológico en el desempeño laboral de los docentes que contribuya a potenciar las características positivas del trabajador, como también las de las organizaciones.

## E. Delimitación de la investigación

- a) Espacial: La presente investigación se desarrolló en el área geográfica del Barrio san Jacinto, San Salvador, El Salvador.
- b) Social: Los sujetos de estudio son docentes de centros escolares públicos y privados, orientadores de nivel básico y bachillerato.
- c) Temporal: El estudio fue ejecutado en 6 meses, a partir del mes de Febrero al mes de Julio del año 2015.

## F. Alcances y limitaciones.

### 1. Alcances

- Diseño de una propuesta de programa de capacitación para el fortalecimiento del Bienestar Psicológico en el desempeño laboral de los docentes, en respuesta a las necesidades identificadas en la investigación.
- Entrega de la propuesta de programa de capacitación para el fortalecimiento del Bienestar Psicológico en el desempeño laboral de los docentes a las autoridades de las instituciones objeto de estudio.
- Entrega de los resultados de la investigación y de la propuesta de programa de capacitación para el fortalecimiento del Bienestar Psicológico en el desempeño laboral de los docentes al asesor pedagógico del ministerio de Educación, del barrio San Jacinto, San Salvador.
- Crear conciencia en la necesidad de investigar, desarrollar e implementar programas de capacitación que fortalezcan las aptitudes positivas y den repuesta a las necesidades encontradas en la población objeto de estudio.

## 2. Limitaciones

- No hubo apertura por parte de las autoridades de 7 instituciones, (4 públicas y 3 privadas) para desarrollar la investigación.
- Se presentó como limitante la poca apertura (espacios físicos inadecuados, limitación de tiempo, interrupciones, cambio de horarios ya establecidos para el abordaje de los docente) por parte de las autoridades de las instituciones objeto de estudio tanto del sector público como privado.
- Otra condición que afecto la investigación fue el temor de los docentes a expresar algunos aspectos que desfavorecen el clima organizacional de su institución, por lo cual ellos se restringieron en las respuestas.
- Así mismo se presentó la predisposición de aproximadamente un 5% de los docentes a no colaborar ya que percibían que el equipo investigador se presentaba a evaluar su capacidad docente, a pesar que se le explico el objeto de investigación y confidencialidad de los datos.
- Por las actividades curriculares de los docentes, a un 3% se les hizo difícil brindarnos un espacio en su agenda para facilitarnos la aplicación de instrumento.

## CAPITULO II: MARCO TEORICO

### A. ANTECEDENTES HISTORICOS SOBRE EL BIENESTAR DE LOS EMPLEADOS.

Antiguamente los empleados en las organizaciones, eran vistos desde un punto mecanicista, es decir que los patronos solo se interesaban por los resultados cuantitativos de la producción sin considerar el bienestar del trabajador. Sin embargo la situación laboral de los empleados ha evolucionado a lo largo del tiempo, dando lugar a lo que actualmente se aplica en la mayoría de las empresas por los departamentos de recursos humanos.

Para comprender dicha evolución de los recursos humanos y el bienestar de los empleados en el marco empresarial, es necesario remontarse al siglo XIX, donde se inician los primeros esfuerzos por mejorar las técnicas de dirección de recursos humanos en las empresas, como consecuencia de la aparición de la revolución industrial que trajo consigo la mecanización de tareas, generando en última instancia insatisfacción en los empleados.

Alentados por esa insatisfacción los empleados iniciaron un intento por mejorar sus condiciones de vida utilizando la fuerza que les ofrecían los sindicatos. Las empresas más destacadas, viendo la importancia que tomaba éste movimiento, por lo cual decidieron crear los llamados “*departamentos de bienestar*”, preludio de los actuales departamentos de personal, donde intentaban solucionar los problemas de los trabajadores con respecto a la vivienda, sanidad, educación de sus hijos, etc.

Pero la realidad era otra, dichas relaciones se caracterizaban por la intransigencia de los patronos para con sus empleados, teniendo en cuenta que se torcían todos los reglamentos corporativos a su favor y la finalidad seguía siendo la misma: producir al menor coste.

A finales del siglo XIX, aparece la tesis de Frederic Taylor<sup>9</sup>, cuyo producto es la llamada “Organización Científica del Trabajo”, este obrero que empezó de la nada y fue subiendo escalones en las diversas empresas en las que trabajó, basa su teoría en la siguiente idea: “El hombre es un ser racional que trabaja porque está obligado a ello para satisfacer sus

---

<sup>9</sup>Offe, C. (1984) “*la sociedad del trabajo. Problemas estructurales y perspectiva de futuro*”. Madrid, España ALIANZA UNIVERSIDAD. Pag.42

necesidades materiales”. En esta misma línea de pensamiento se encuentran autores como Henri Fayol (1916)<sup>10</sup> “Teoría Administrativa” y Weber (1947) “Teoría Burocrática”<sup>11</sup>

El Taylorismo fue la corriente más utilizada, aunque no consiguió resolver los problemas más importantes que se planteaban en un departamento de personal, principalmente porque resultaba incompleto y las ideas principales no son muy beneficiosas para los trabajadores.

Uno de los primeros intentos de analizar empíricamente las condiciones de vida y trabajo de los obreros fue la encuesta diseñada en 1880 por Karl Marx que, si bien no llegó a finalizarse, constituyó un importante estímulo para el desarrollo posterior de otros estudios.

Otro trabajo pionero en este campo fue el de Max Weber quien, tras haber participado a finales del siglo XIX en una investigación sobre las condiciones de trabajo en el mundo rural, desarrollo a comienzos del siglo XX dos encuestas con las que finalizó los efectos de la fatiga y del ambiente físico de trabajo. No fue, sin embargo, hasta las primeras décadas del siglo XX cuando comenzó a prestarse verdadera atención a otros aspectos, así como a otros factores relacionados con el ambiente laboral.

Uno de los trabajos centrales en esta etapa fueron las investigaciones psicosociales realizadas durante los años treinta por Elton Mayo. Elton Mayo y F.J. Roethlisberger, realizaron un famoso estudio, apoyados por la universidad de Harvard, sobre la conducta humana en el trabajo. Dicho estudio consistió en modificar las condiciones laborales de cinco trabajadores de una fábrica utilizando sobre todo la iluminación. Lo curioso fue que la productividad aumentó; tanto, si las condiciones de trabajo eran mejores, como si, por otro lado, eran peores. Lo principal era la atención especial y personal que esos empleados recibían. Dicho experimento finalizó con el efecto Hawthorne,<sup>12</sup>

---

<sup>10</sup> Fayol, H. (1971) “*Administración industrial y general*”. Paris, Francia. UNIVERSITARIA.

<sup>11</sup>Weber, M. (1947). “The Theory of social and economic organization. [La teoría de la organización social y económica] New York, Estados Unidos, FREE PRESS.

<sup>12</sup>El Efecto Hawthorne es una forma de reactividad psicológica por la que los sujetos de un experimento muestran una modificación en algún aspecto de su conducta como consecuencia del hecho de saber que están siendo estudiados, y no en respuesta a ningún tipo de manipulación contemplada en el estudio experimental.

demostrando la influencia de los factores psicológicos y sociológicos en el mundo del trabajo, negados anteriormente por la escuela Taylorista basada solamente en la motivación económica.

Elton Mayo (1927), demuestra que el ser humano, además de ser un ser racional, también se mueve por impulsos ilógicos en determinadas ocasiones. Según lo anterior, las diferencias con la escuela Científica del trabajo son evidentes: Mayo resalta la influencia del factor humano en el trabajo, defendiendo las mejoras en cuanto a la comunicación, las motivaciones no económicas a los trabajadores y la participación de los empleados en las decisiones de la empresa, entre otras.

Mientras que Taylor (1903), intenta aumentar la producción utilizando la racionalización, Mayo se orienta por la humanización del trabajo. La idea principal de este sociólogo fue la de modificar el modelo mecánico del comportamiento organizacional para sustituirlo por otro que tuviese más en cuenta los sentimientos, actitudes, complejidad motivacional y otros aspectos del sujeto humano.

Estos estudios dan pauta para dirigir los esfuerzos a incrementar la productividad y desempeño laboral, haciendo énfasis en el reconocimiento de la dignidad del ser humano, así como su potencial intelectual y de esta manera velar por el bienestar psicológico de los empleados.

De esta manera los patronos fueron comprendiendo que; el aumento del bienestar personal de los empleados redundará en una mayor motivación y compromiso con la organización, una mayor satisfacción laboral y productividad. Por el contrario, los trabajadores con niveles bajos de bienestar no tenderán a experimentar emociones positivas y su rendimiento en el trabajo será menor.

Sin embargo los estudios del bienestar y la felicidad de los trabajadores habían tenido un menor impacto en el desarrollo de la psicología en comparación con la dedicación que se les ha brindado a los aspectos psicopatológico, en consecuencia se descuidan los aspectos positivos del ser humano, tales como el bienestar, la satisfacción, la esperanza, el

optimismo y la felicidad, ignorando los beneficios que estos elementos entregan a los individuos<sup>13</sup> en todos sus roles con la sociedad y en este caso como trabajador.

En este contexto surge la psicología positiva, para la cual el bienestar psicológico se ha convertido en uno de los ejes fundamentales, invitando a la comunidad científica a centrarse en los aspectos positivos y favorables de las personas a partir del señalamiento de capacidades que conducirían a un funcionamiento pleno y satisfactorio. La psicología positiva focaliza su atención en el bienestar y la felicidad de las personas en el ámbito laboral, empleando en sus investigaciones los siguientes términos. (Ver cuadro 1)

**Cuadro 1: Términos utilizados para el bienestar y la satisfacción.**

Conceptos Básicos	
<b>Satisfacción</b>	Estado emocional positivo que resulta de la evaluación que la persona hace sobre sus experiencias en el trabajo (Locke, 1976)
<b>Compromiso Organizacional</b>	Grado en que la persona se identifica con los objetivos y los valores de su organización y siente que desea continuar formando parte de la misma. (Mowday et al, 1979)
<b>Implicación</b>	Sentimiento de compromiso con el trabajo; la persona considera este como parte central de su identidad y su autoestima( Brown, 1996)
<b>Vinculación</b>	Estado de ánimo positivo caracterizado por vigor (Altos niveles de energía y resiliencia mental en el trabajo) dedicación (Estar implicado en la actividad profesional, tomándola con entusiasmo y como un reto) y Absorción ( sensación de que el tiempo pasa rápido mientras se trabaja) ( Bakker y Demerouti, 2008)
<b>Flujo</b>	Sensación de estar inmerso en el trabajo, divirtiéndose con el mismo. Se caracteriza por un elevado afecto positivo y la percepción de estar aprendiendo y desarrollándose (Csikszentmihalyi, 1990)
<b>Afecto</b>	Amplia gama de respuestas afectivas ante el trabajo surgidas de la combinación entre el grado de placer y activación que genera el mismo. (Van Katwyk et al., 2000)
<b>Prospero</b>	Combinación entre la perspectiva hedónica y eudamónica: sentimientos de vitalidad y energía, junto con la creencia de crecer y desarrollarse a través del trabajo (Spreitzer et al., 2005)
<b>Pasión armoniosa</b>	Identificación con la actividad que se desempeña, en armonía con otros aspectos de la vida. La persona siente que le gusta lo que hace y elige invertir tiempo y energía en ello sin que afecte a otras áreas (Varelland et al., 2003)

<sup>13</sup> Leal, S., Dávila, J., & Valdivia, Y. (2014). Bienestar psicológico y prácticas docentes con efectos motivacionales orientadas al aprendizaje. *Universitas Psychologica*. 13, (3), 15-23.

En efecto, desde la Psicología Positiva, indagar sobre el Bienestar Psicológico en el trabajo, es una opción para abordar la persona, desde una perspectiva que busca que este progrese y evolucione continuamente, manteniendo una armonía en sus estados afectivos y anímicos y una buena calidad de vida que no solo lo favorezca a él sino también a la organización, ya que los trabajadores necesitan desarrollar sus capacidades y competencias, así como fortalecer su funcionamiento óptimo para poder cumplir con las exigencias del contexto al cual se deben enfrentar diariamente y poder satisfacer las necesidades básicas que se le presentan, pudiendo subsistir en este contexto laboral y social.

Es por ello, que en este punto cabe mencionar lo que se conoce como Psicología Organizacional Positiva, que es entendida por Salanova (2008)<sup>14</sup> como el estudio científico del funcionamiento óptimo de las personas y de los grupos en las organizaciones, así como su gestión efectiva. Esta rama de la Psicología Positiva, ve al trabajador como un potencial motivador, y como un agente de distribución y aprovechamiento de los recursos laborales.

La Psicología Organizacional Positiva como una opción de indagación e intervención, cada día se vuelve más importante, debido a que, actualmente, las organizaciones reconocen que necesitan tener trabajadores motivados y psicológicamente “sanos” para que sean proactivos y muestren iniciativas, para que mejoren su desempeño, sean colaboradores y cooperativos, responsables, y con buenas relaciones laborales.

Pero sobre todo que se esfuercen cada día más para que se puedan alcanzar las metas grupales e individuales a fin de que los beneficios sean cada vez mayores para todos. De esta manera a medida que la sociedad va cambiando, en el paso del tiempo, se van realizando reformas y cambios organizacionales que influyan en la seguridad, salud y bienestar de los trabajadores, así mismo se busca potenciar sus niveles de motivación y satisfacción con el puesto.

Sin embargo en El Salvador no se han establecido acciones en pro de la salud mental del docente que aseguren su Bienestar psicológico, a pesar que las condiciones, en las cuales desarrollan su actividad laboral es de admirar, por el esfuerzo que hacen para poder realizar

---

<sup>14</sup> Marín, D.P. (2014). *El bienestar psicológico en el trabajo: Un análisis desde la psicología positiva*. (Tesis de licenciatura en psicología). Universidad Católica de Pereira. Pereira, Colombia.

su trabajo de gran responsabilidad en la formación de los estudiantes, contando con pocos recursos y bajos sueldos.

Aun así son exigidos constantemente por el sistema educativo y por la sociedad que espera un mayor rendimiento y calidad de su parte, todo ello pone en riesgo el Bienestar Psicológico del docente y por ende niveles bajos de motivación y satisfacción, lo que se concretiza en un desempeño laboral deficiente.

## B. BIENESTAR PSICOLÓGICO.

### 1. ¿Qué es Bienestar Psicológico?

El Bienestar Psicológico ha sido tema de interés de diversas disciplinas y campos de la psicología y se ha relacionado con la felicidad, la calidad de vida y la salud mental, así como con distintas variables personales y contextuales asociadas. Este término (bienestar psicológico) ha sido correlacionado con estos conceptos, en diferentes estudios, ya que todos tienen que ver, en determinado punto, con la salud física y psicológica, el trabajo satisfactorio, la vida amorosa afectiva y familiar, la amistad, la buena situación económica y el bienestar emocional (Ballesteros, 2006 citado en Marín, 2014).

El marco de referencia básico fue establecido por Bradburn, en 1969, quien operacionalizó el bienestar en términos de “afectos” positivos y negativos. Estos eran considerados una unión de sentimientos, humor y respuestas emocionales del individuo a una variedad de eventos placenteros y displacenteros de la vida cotidiana. De acuerdo con Bradburn, un sujeto puntuaría alto en Bienestar Psicológico si tuviera un exceso de afecto positivo sobre el afecto negativo (Bradburn citado en Diener y Emmons, 1984). A partir de este diferentes autores han definido el Bienestar Psicológico.

Diener 1994 (cit. por Casullo en Sánchez, 2011) sostiene que en la investigación científico-académica se evita referirse al término “felicidad” por sus usos diversos a nivel popular. La autora comenta que el Bienestar Psicológico son componentes estables y cambiantes al mismo tiempo. La valoración de los eventos vitales se modifica en función del afecto negativo y positivo predominante. El Bienestar Psicológico es estable a largo plazo, pero experimenta variaciones circunstanciales en función de los afectos predominantes.

Reconoce tres características: subjetividad, presencia de indicadores positivos y no solo la ausencia de factores negativos, y una valoración global de la vida. Un alto bienestar depende de una apreciación positiva de aquélla que perdura a lo largo del tiempo, y el bajo bienestar depende del desajuste entre expectativas y logros.

Andrews y Withey (1976), definen al bienestar subjetivo tomando en cuenta los aspectos cognitivos y los afectivos (afecto positivo y negativo). El componente cognitivo en la investigación científica aparece más relevante, dado que su principal característica es la estabilidad, es decir, se mantiene en el tiempo e impregna la vida global de los sujetos. Mientras que el componente afectivo se presenta como mucho más frágil, momentáneo y cambiante.

En la opinión de García y González (2000) (Citado en Carmen, 2000), el Bienestar Psicológico se diferencia claramente de la calidad de vida. De hecho, ésta incluye el concepto de bienestar, puesto que implica una interacción bastante compleja entre factores objetivos ligados a condiciones externas de tipo económico, sociopolítico, cultural y ambiental, mientras que el bienestar está signado por la autovaloración vital que hace la persona en función de su nivel individual de satisfacción.

Sánchez Cánovas (1998) entiende como Bienestar Psicológico a aquel sentido de la felicidad o bienestar que es una percepción subjetiva. En el mismo sentido, este constructo es entendido como el grado en que una persona evalúa su vida, incluyendo como componentes la satisfacción con la vida, con el matrimonio, la ausencia de depresión y la experiencia de emociones positivas.

Veenhoven (1991), define al Bienestar Psicológico como el grado en el que un individuo juzga globalmente su vida en términos favorables. Además define la felicidad como la apreciación general de la vida como un todo. Dentro de este concepto él distingue dos dimensiones: “*El nivel hedónico de afecto*” y la “*satisfacción*”.<sup>15</sup> El nivel hedónico es el grado en el que los afectos positivos dominan claramente sobre los negativos. La satisfacción es el grado en el que las aspiraciones se sienten cumplidas.

---

<sup>15</sup>A. Leonor, J.V Rangel, (2010), El estudio del bienestar psicológico subjetivo. Una breve revisión teórica. Universidad de los Ángeles, Facultad de humanidades y educación. Mérida, estado de Mérida.

En esta investigación se retomara el concepto de bienestar psicológico de Veenhoven, el cual coincide con autores como Diener (1984); Argyle y Martín (1991); Heylighen (1992); Sánchez Cánovas (1998). (Citados en Salas, 2010). Diferentes conceptualizaciones del Bienestar Psicológico han dado origen a la construcción de diferentes teorías que describen, explican y permiten evaluar el Bienestar Psicológico. Dentro de las cuales puedes distinguir dos subcategorías, las dimensionales y las motivacionales.

Dentro de las teorías **dimensionales** del Bienestar Psicológico se encuentra una a la cual se ha prestado mayor atención por ser la mejor diseñada y más interesante, nos referimos al modelo multidimensional de Ryff (1989) (Citado en Jhorima, 2010), quien plantea que el bienestar es una dimensión fundamentalmente evaluativa que tiene que ver con la valoración del resultado logrado con determinada forma de haber vivido. Así, el bienestar tiene variaciones importantes según el género, la edad y la cultura.

Y dentro del tipo de teorías **motivacionales encontramos la teoría del Flujo;** (Csikszentmihalyi) indica que el bienestar estaría en la actividad humana en sí y no en el logro de la meta final. Lo que el individuo hace, produce un sentimiento especial de flujo<sup>16</sup>. La actividad que produce dicho sentimiento, es lo que se refiere al descubrimiento constante que está haciendo el individuo de lo que significa “vivir”. Y la de mayor repercusión por su importancia y trascendencia ha sido la teoría de la autodeterminación de Deci<sup>17</sup>.

En este sentido Ryan & Deci (2001) (retomado de Vaquez, 2009) han propuesto una organización de los diferentes estudios en dos grandes tradiciones: una correspondida fundamentalmente con la felicidad (bienestar hedónico), y otra ligada al desarrollo del potencial humano (bienestar eudamónica).

---

<sup>16</sup> “El flujo es un estado subjetivo que las personas experimentan cuando están completamente involucradas en algo, hasta el extremo de olvidarse del tiempo, la fatiga, y de todo lo demás, Excepto la actividad en sí misma”

<sup>17</sup> Esta se basa en los planteamientos más básicos del planteamiento humanista, que postula que más que una alta frecuencia de experiencias placenteras, el bienestar es fundamentalmente la consecuencia de un funcionamiento psicológico óptimo. Por tanto el bienestar psicológico no dependerá de la satisfacción de los deseos o la vivencia de situaciones agradables.

## 1.1 Tradiciones del Bienestar Psicológico.

En relación al Bienestar Psicológico existen perspectivas que se describen a continuación.

### a) Perspectiva Hedónica.

Los psicólogos que han adoptado la perspectiva hedónica para el estudio del bienestar pueden encuadrarse dentro de una amplia concepción del hedonismo que incluye la preferencia por los placeres tanto del cuerpo como de la mente (Kubovy, 1999 citado en Vasquez, 2009). De hecho, la visión predominante dentro de los psicólogos hedónicos es que el bienestar consiste en la felicidad subjetiva construida sobre la experiencia de placer frente a displacer, incluyendo los juicios sobre los buenos y malos elementos de la vida.

El bienestar subjetivo se define como “una amplia categoría de fenómenos que incluye las respuestas emocionales de las personas, la satisfacción con los dominios, y los juicios globales sobre la satisfacción con la vida” (Diener, Suh, Lucas y Smith, 1999, p. 277). Esta definición contiene los dos componentes principales del bienestar subjetivo: las respuestas emocionales de las personas, también denominados afectos, y la satisfacción con la vida, esta última se define como una evaluación global que la persona hace sobre su vida, comparando lo que ha conseguido, sus logros, con lo que esperaba conseguir, sus expectativas (Diener, Emmons, Larsen y Griffin, 1985).

Estos dos componentes se corresponden con diferentes marcos temporales del bienestar subjetivo: la satisfacción, que es un juicio, una medida a largo plazo de la vida de una persona, mientras que la felicidad es un balance de los afectos positivos y negativos que provoca una experiencia inmediata.

### b) Perspectiva Eudamónica.

Muchos pensadores han criticado a lo largo de la historia que la felicidad sea, en sí misma, el principal criterio de bienestar. De hecho, el propio concepto de felicidad ha sufrido una transformación conceptual que debe ser analizada (Díaz, 2006, citado en Jhorima, 2010). Aristóteles define la felicidad (del griego eudaemonia) en su obra “Ética a Nicómaco”, como los sentimientos que acompañan a un comportamiento en una dirección consistente con el desarrollo del verdadero potencial.

Según Aristóteles la verdadera felicidad se encuentra en la expresión de la virtud. Este término no designa, por tanto, un estado de satisfacción pasajera, sino el conjunto de una vida lograda. Waterman (1993)<sup>18</sup>, fue uno de los primeros autores en caracterizar este tipo de Bienestar Psicológico. Este autor vincula la concepción eudamónica del bienestar a lo que él denomina sentimientos de “expresividad personal”.

Este tipo de estados los vincula a experiencias de gran implicación con las actividades que la persona realiza, de sentirse vivo y realizado, de ver la actividad que se realiza como algo que nos llena, de una impresión de que lo que hacemos tiene sentido. Otras formas diferentes de categorizar, distintas a la opinión de Ryff, las encontramos si realizamos una revisión de la bibliografía donde detectamos la existencia de diferentes autores en psicología con una concepción del bienestar basada en el crecimiento y desarrollo personal, que podemos agrupar dentro de tres categorías (Díaz, 2006).

En primer lugar, los teóricos del desarrollo como Erik Erikson y su modelo psico-social de etapas del desarrollo humano (1959), que recogen las necesidades de encontrar sentido a la propia vida, de resolver conflictos pasados y de adquirir un sentido de aceptación sobre lo que uno fue, como fundamentales en la última etapa de la vida o estado adulto tardío (Integridad del Ego frente a Desesperación).

Un segundo grupo de teorías que recoge el funcionamiento positivo como componente fundamental del bienestar está constituido por los psicólogos clínicos centrados en el estudio del crecimiento personal. Sus principales representantes incluyen a Abraham Maslow y sus trabajos sobre auto-actualización (self-actualization) (1968), Rogers y sus tesis sobre el funcionamiento humano pleno (1961) y, aunque fuera de la esfera clínica, también a Allport y su concepto de madurez (1961).

Finalmente, es necesario señalar que también han existido perspectivas dentro de las investigaciones sobre salud mental que han adoptado el concepto clásico de bienestar como eudaemonia. En este sentido y por su especial relevancia histórica debemos citar los

---

<sup>18</sup>Vásquez, C., Hervás, G., Rahona, J., Gómez, D., (2009) Bienestar psicológico y salud: Aportaciones desde la psicológica positiva. Tesis de licenciatura en psicología. Universidad Complutense, Madrid, España.

trabajos de Jahoda (1958). Quien defiende que la ausencia de enfermedad mental no podía ser el principal criterio para la definición de salud.

Jahoda propuso uno de los primeros modelos de salud positiva, que defendía la existencia de seis dimensiones: auto-actitudes positivas, crecimiento y auto-actualización, integración de la personalidad, autonomía, percepción de la realidad y dominio del entorno. Sin embargo, la autora describe el modelo a nivel teórico, pero no realiza ninguna investigación para comprobar su validez teórica.

Entre otros modelos explicativos del Bienestar Psicológico, pueden mencionarse: Los modelos de “Arriba-abajo”<sup>19</sup> (top-down) y los modelos de “Abajo-arriba”<sup>20</sup> (bottom-up); El Modelo de Acercamiento a la Meta (Brunstein 1993; Cantor y cols. 1991; Diener y Fujita 1995, entre otros) considera a la metas (estados internalizados deseados por el individuo) y los valores como guías principales de la vida, mientras que las luchas personales (lo que los individuos hacen característicamente en la vida diaria) son metas de un orden inferior.

Este modelo plantea que los marcadores de bienestar varían en los individuos dependiendo de sus metas y sus valores (Oishi 2000 citado por Cuadra, 2003). Cada uno de estos modelos se enfoca en aspectos específicos y en áreas de la vida humana no siempre convergentes entre sí. Buscando los puntos de convergencia entre todas estas formulaciones, Ryff (1989, 1989) sugirió un modelo multidimensional de bienestar psicológico, su modelo fue bautizado como “Modelo Integrado de Desarrollo Personal”.

En el siguiente apartado retomaremos el modelo de Ryff debido a que aborda el bienestar desde 6 componentes del desarrollo humano que se pueden evidenciar en el mundo laboral, ya que un trabajador, busca en ocasiones, es precisamente eso, desarrollar estos componentes para que su potencial sea entendido como un valor agregado, y se pueda

---

<sup>19</sup> Sostienen que las personas están predispuestas a vivenciar y reaccionar ante los eventos y circunstancias asumiendo actitudes positivas o negativas en la vida cotidiana según los rasgos de la personalidad que posean, el modo en que perciben la situación y el papel que cumplen los factores en cada caso en particular. De modo que de acuerdo a esta premisa, las personas felices lo son porque les gusta sentirse así y no porque están satisfechas todo el tiempo.

<sup>20</sup> Sugieren que el bienestar se deriva de la sumatoria de momentos y experiencias placenteras y displacenteras o de la sumatoria de la satisfacción en diferentes dominios, de modo que una persona solo está satisfecha cuando ha experimentado muchos momentos placenteros y satisfactorios.

reflejar a partir de su propio Bienestar Psicológico, del crecimiento personal y laboral, y del buen desempeño en sus actividades laborales diarias que constituye los ejes centrales de la investigación.

## 2. Bienestar Laboral

El autor Sánchez Cánovas define el Bienestar Laboral como una respuesta afectiva emocional positiva hacia el trabajo en general o hacia una faceta del mismo. Se trata de una percepción subjetiva de las experiencias laborales de la persona, considerando la satisfacción como un concepto multidimensional.

El bienestar o satisfacción laboral guarda una estrecha relación con la satisfacción general, unida a la del matrimonio y la familia. Benin y Nierstedt (1985) descubrieron que si la felicidad matrimonial era la mayor fuente de la felicidad, la insatisfacción laboral era la causa mayor de infelicidad.

### 2.1 Modelos explicativos del Bienestar Psicológico en el Trabajo.

Existen diferentes modelos explicativos del bienestar psicológico de los cuales retomaremos los siguientes por ajustarse al objeto de esta investigación.

#### a) Modelo “Multidimensional del Bienestar Psicológico”

El modelo multidimensional del Bienestar Psicológico propuesto por Carol Ryff nos propone que el funcionamiento psicológico estaría conformado por una estructura de seis factores: autoaceptación, relaciones positivas con otros, dominio medioambiental, crecimiento personal, propósito de vida, y autonomía, cambiando la experiencia subjetiva de bienestar a lo largo de la vida, predominando uno u otro factor en las distintas etapas del ciclo vital. El desarrollo de estos factores predeciría un mayor bienestar subjetivo. (Ver figura 1)

Igualmente, hay que destacar que el modelo de Ryff (1997) es de gran utilidad si se usa no solo como indicador del desarrollo individual, sino como un marco para evaluar la calidad de personas, relaciones o contextos (Hervás, 2009). Por consiguiente cuando se habla de

Bienestar Psicológico en el trabajo, también se abordan temas concernientes al bienestar subjetivo y social.

Es decir, que un trabajador con Bienestar Psicológico, que reciba “los nutrientes necesarios para generar satisfacción” (Hervás, 2009 citado por Rahona 2009), será una persona sana y con bienestar en todos sus ámbitos de la vida, con estados afectivos positivos consigo mismo, y con los demás y con comportamientos que vayan acordes a lo que el contexto le exige.

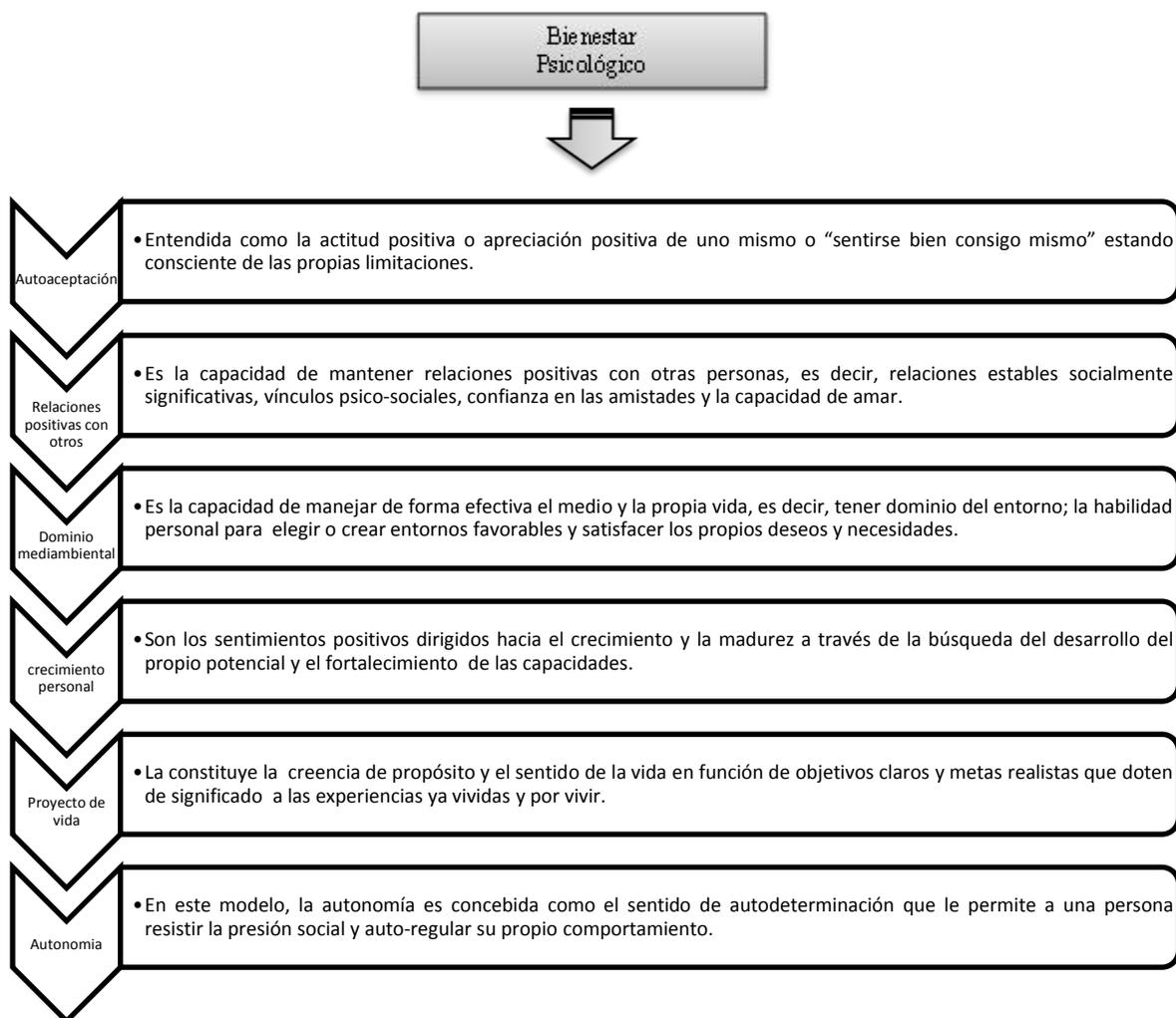


Figura 1: Dimensiones del Bienestar Psicológico.

Existe una gran cantidad de factores tanto internos como externos que influyen notablemente en el bienestar psicológico, en la calidad de vida y en la subjetividad de la persona, generando repercusiones y consecuencias positivas y negativas en él y en su entorno. Por tal razón algunos investigadores ven el bienestar psicológico como un constructo multidimensional cuyos ejes y dimensiones abarcan formas tanto individuales como sociales respecto al sujeto, como por ejemplo la manera de estar en el mundo, la valoración que se hacen y el significado que le otorgan a la realidad (Romero et al., 2007. Citado por Marín, 2014)

Continuando con esta línea de ideas, a partir de los diferentes estudios indagados, es que se expone, que el Bienestar Psicológico y los factores que influyen en este, son determinantes en la salud, ya sea en el trabajo, en su vida personal e incluso en su vida social, y esto se evidencia también, en el modelo teórico, propuesto por Warr (1987)<sup>21</sup>, denominado modelo vitamínico de Bienestar Psicológico en el trabajo.

#### b) Modelo “Vitamínico del Bienestar Psicológico en el Trabajo”

Aunque varios autores han propuesto diferentes perspectivas sobre las fuentes de felicidad e infelicidad (también conceptualizado como “bienestar”), se puede distinguir el enfoque de Peter Warr (2006). Este es un modelo integrador de la literatura existente de los factores y variables que pueden estar influyendo en el Bienestar Psicológico de una persona trabajadora tanto fuera como dentro del ambiente de trabajo.

Al influir en el bienestar, también se está impactando en la salud mental, y esto es lo que se quiere evidenciar en el modelo, a partir de una analogía entre la importancia de las vitaminas para el funcionamiento del cuerpo humano, así como el Bienestar Psicológico para el mundo laboral.

De acuerdo a lo que plantea Warr (1987), se afirma que los estudios sobre los aspectos positivos de las personas pueden servir como una “vitamina” para ellas, ya que a partir del fortalecimiento de las capacidades, se consiguen muchos beneficios para la salud y para la vida misma del trabajador que cumple diariamente un rol determinado en su mundo

---

<sup>21</sup> Luque. A. (2006). *Sociopsicología del trabajo*. Barcelona, España: UOC.

familiar, social y laboral, aumentando su disposición, motivación y destrezas, para desempeñarse en todos sus roles de vida.

Como el control y buen manejo de las dimensiones y variables del sujeto, repercuten e influyen de manera positiva en el trabajador y en su entorno, esto conduce a decir que su modelo tiene en cuenta tres componentes fundamentales, la salud mental, las características individuales y la relación indirecta de las características socio-demográficas.

Uno de los puntos clave, del modelo de Warr (1987) es el de los determinantes ambientales. El autor, resalta que existen diez determinantes ambientales y psicosociales en el trabajo que sirven como motivadores o reforzadores en el trabajo, los cuales son: la oportunidad para el control personal, oportunidad para el uso de habilidades, metas generadas externamente, variedad en el trabajo, claridad ambiental, disponibilidad de dinero, seguridad física, supervisión de apoyo, oportunidad para el contacto interpersonal y posición social valorada. (Ver tabla 1)

**Tabla 1 Determinantes ambientales y psicosociales en el trabajo que sirven como motivadores o reforzadores en el trabajo**

<b>Característica laboral</b>	<b>Sub-componentes</b>
<b>A1. Oportunidad de control</b>	Influencia personal, autonomía, libertad de decisión, participación, libertad en la toma de decisiones.
<b>A2. Oportunidad para el uso y la adquisición de habilidades.</b>	Un entorno potencial para el uso y desarrollo de competencias y conocimientos.
<b>A3. Metas generadas externamente</b>	Demandas externas, desafío, baja carga y sobrecarga de trabajo, identificación con la tarea, conflicto de rol, trabajo emocional, conflicto trabajo-casa.
<b>A4. Variedad</b>	Cambios en el contenido de las tareas y los contactos sociales, localización de trabajo variado.
<b>A5. Claridad del entorno</b>	Resultados predecibles, requisitos claros, claridad de rol, retroalimentación sobre las tareas, baja ambigüedad respecto al futuro.
<b>A6. Contacto con otros</b>	Contacto social, calidad en las relaciones sociales, dependencia de los demás, trabajo en equipo.
<b>A7. Disponibilidad de dinero</b>	Ingresos disponibles, nivel salarial, pago por resultados.
<b>A8. Seguridad física</b>	Condiciones de trabajo adecuadas, grado de riesgos, calidad de los equipos de trabajo.
<b>A9. Posición socialmente valorada</b>	Importancia de la tarea o función, contribución a la sociedad, status en grupos valorados.
<b>A10. Apoyo del supervisor</b>	Consideración por parte de los jefes, trato justo por parte del supervisor, preocupación por el bienestar propio.
<b>A11. Desarrollo de carrera</b>	Seguridad laboral, oportunidades de promoción.
<b>A12. Equidad</b>	Justicia dentro de la propia organización, equidad en las relaciones de la organización con la sociedad.

Fuentes: Retomado de *Journal of Work and Organizational Psychology* 29 (2013) Pág. 100

Aunque se dividen en diez determinantes, estos a su vez, los agrupan en dos grandes categorías, en características intrínsecas y características extrínsecas de trabajo, ya que se relacionan con las condiciones y los procesos inherentes al desempeño del trabajo y al contexto de las actividades y tareas. Los determinantes ambientales no son otra cosa que los determinantes del clima organizacional también llamados condiciones del trabajo.

Por condiciones de trabajo se entienden el conjunto de circunstancias ecológicas, sociales, económicas, jurídicas, tecnológicas, etc. En el marco de las cuales se desarrolla la actividad laboral. Influyen sobre la experiencia de trabajo y sobre las relaciones laborales, sobre la vida cotidiana de las personas trabajadoras, sobre la dinámica organizacional, sobre la calidad de vida en el trabajo, sobre la motivación, la satisfacción y el rendimiento laboral, sobre la eficiencia y la eficacia de las organizaciones.

### C. CLIMA ORGANIZACIONAL.

Cuando hablamos sobre clima organizacional nos referimos a las percepciones de los empleados de su lugar de trabajo, la toma de decisiones, las relaciones interpersonales entre los empleados (jefes y compañeros), la comunicación informal, entre otros, está vinculado con el ambiente laboral.

Las percepciones de los empleados son diferentes en una organización como función del nivel jerárquico, el departamento, etc., y tales percepciones influyen, y son influidas, en los comportamientos organizacionales. Por ejemplo un empleado que tenga una mayor remuneración del que recibe menos remuneración.

#### 1. Variables que influyen en el comportamiento Organizacional:

Las percepciones y respuestas que abarcan el Clima Organizacional se originan en una clasificación de variables, como las siguientes: (Ver cuadro 2)

**Cuadro 2: Variables que influyen en el Comportamiento Organizacional**

VARIABLES DEL AMBIENTE FÍSICO.	tales como espacio físico, condiciones de ruido, calor, contaminación, instalaciones, maquinarias, etc.
VARIABLES ESTRUCTURALES.	tales como el tamaño de la organización, estructura formal, estilo de dirección, etc.
VARIABLES DEL AMBIENTE SOCIAL.	tales como compañerismo, conflictos entre personas o entre departamentos, comunicaciones, etc.
VARIABLES PERSONALES.	tales como aptitudes, actitudes, motivaciones, expectativas, etc.
VARIABLES PROPIAS DEL COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL.	tales como productividad, ausentismo, rotación, satisfacción laboral, tensiones y estrés, etc.

Todas estas variables configuran el clima de una organización, a través de la percepción que de ellas tienen los miembros de la misma. En consecuencia, el clima se refiere a las percepciones compartidas por los miembros de una organización respecto al trabajo, el ambiente físico en que éste se da, las relaciones interpersonales que tienen lugar en torno a él y las diversas regulaciones formales que afectan a dicho trabajo.

El clima, en esta perspectiva, ha de ser entendida como el conjunto de apreciaciones que los miembros de la organización tienen de su experiencia en y con el sistema organizacional. Estas apreciaciones constituyen una afirmación evaluativa, una explicación valorativa de la experiencia organizacional de los miembros del sistema.

2. Elementos que definen y garantizan un adecuado clima Organizacional.

Para que los empleados perciban un adecuado clima organizacional en su ámbito de trabajo, las autoridades de la institución son de responsables de velar que se cumplan los siguientes elementos:

- ❖ El grado de identificación del personal con la empresa y sus propósitos.
- ❖ El grado de integración de los equipo de trabajo y del conjunto de la organización

- ❖ Las características y aceptación del liderazgo.
- ❖ Los niveles de conflicto y consenso en la organización.
- ❖ Los niveles de motivación del personal.

La manifestación de inestabilidad en el clima organizacional, tendrá consecuencias para la organización a nivel positivo y negativo, definidas por la percepción que los miembros tienen de la organización. En el siguiente apartado se mencionan algunos resultados positivos del adecuado clima Organizacional.

### 3. Resultados de un adecuado clima Organizacional

Los resultados del adecuado clima laboral se verán reflejados tanto a nivel individual, grupal y organizacional. (Ver cuadro 3)

**Cuadro 3: Resultados en el Rendimiento Laboral**

Individual	Grupo	Organización
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Alcances de los objetivos</li> <li>▪ Satisfacción en el trabajo</li> <li>▪ Satisfacción en la carrera</li> <li>▪ Calidad del trabajo</li> <li>▪ Afiliación</li> <li>▪ Poder</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Alcance de los objetivos</li> <li>▪ Moral</li> <li>▪ Cumplimiento de metas</li> <li>▪ Cohesión</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Innovación</li> <li>▪ Producción</li> <li>▪ Eficacia</li> <li>▪ Satisfacción</li> <li>▪ Adaptación</li> <li>▪ Desarrollo</li> <li>▪ Supervivencia</li> <li>▪ Bajo nivel de rotación y ausentismo.</li> </ul>

Las consecuencias negativas, se pueden señalar las siguientes: inadaptación, alta rotación, ausentismo, desmotivación, insatisfacción, poca innovación, baja productividad, etc. En síntesis, el clima organizacional es determinante en la forma que toma una organización, en las decisiones que en el interior de ella se ejecutan o, en cómo se tornan las relaciones dentro y fuera de la organización.

Descubrir y aplicar los estímulos que son necesarios para inducir a los empleados a desempeñar sus tareas y actuar de manera que satisfaga las necesidades de la organización, es un principio fundamental que aporta grandes beneficios a las instituciones, ya que se puede utilizar su influencia para modificarlos en pro de lograr un ambiente estimulante y positivo.

#### D. DESEMPEÑO LABORAL

Uno de los constructos más estudiados en relación con el bienestar en el trabajo es el desempeño laboral. El análisis conjunto de ambos factores resulta especialmente necesario ya que el deterioro de cualquiera de ellos puede dificultar el otro, generándose un círculo vicioso con consecuencias negativas a medio plazo. Ford, Cerasoli, Higgins, y Decesare (2011), inspirados en Motowidlo, Borman, y Schmit (1997), entienden el desempeño laboral como “una función de la conducta de una persona y el grado en que ésta conducta ayuda a una organización a alcanzar sus metas”<sup>22</sup>

El término desempeño laboral se refiere a lo que en realidad hace el trabajador y no solo lo que sabe hacer, por lo tanto le son esenciales aspectos tales como: las aptitudes (la eficiencia, calidad y productividad con que desarrolla las actividades laborales asignadas en un período determinado), el comportamiento de la disciplina, (el aprovechamiento de la jornada laboral, el cumplimiento de las normas de seguridad y salud en el trabajo, las específicas de los puestos de trabajo) y las cualidades personales que se requieren en el desempeño de determinadas ocupaciones o cargos y, por ende, la idoneidad demostrada.

La motivación y satisfacción son factores determinantes del adecuado desempeño laboral, por ello es necesario hacer referencia a estos.

---

<sup>22</sup>Peiró, J., Ayala, Y., Tordera, N., Lorente, L., y Rodríguez, I. (2014). Bienestar sostenible en el trabajo: Revisión y formulación. *Papeles del psicólogo*, 35, (1), 5-14.

## 1. Factores determinantes del Desempeño Laboral

El equilibrio entre la motivación y la satisfacción conlleva a un adecuado desempeño laboral.

### 1.1 Motivación

El clima organizacional está estrechamente ligado al grado de motivación de los empleados e indica de manera específica las propiedades motivacionales del ambiente organizacional, es decir, aquellos aspectos de la organización que desencadenan diversos tipos de motivación entre los miembros. Por consiguiente es favorable cuando proporciona la satisfacción de las necesidades personales y la elevación de la moral de los miembros, y desfavorable cuando no logra satisfacer esas necesidades.

En cualquier caso (favorable o desfavorable), el nivel de satisfacción conduce a un mayor o menor compromiso. Lo que a su vez influye en el esfuerzo, y en definitiva en el desempeño. El resultado es un circuito desempeño-satisfacción-esfuerzo. Es por ello que la motivación y la satisfacción se consideran los pilares fundamentales del clima organizacional. Entendidas de la siguiente manera: La **motivación** se define usualmente como el proceso por el cual la conducta es energizada y dirigida. (Kenneth N. Wexley / Gary A. Yukl).<sup>23</sup>

Existe más de una fuente de motivación que hace que la persona se esfuerce por conseguir sus metas. Las fuentes de la motivación se refieren al origen de los estímulos que hacen que un individuo se active. Entre ellos se encuentran, diversos aspectos motivacionales como: afiliación, estima, reconocimiento social, autoestima, realización, iniciativa, logro, poder y seguridad.

#### a) Tipos de Motivación.

Existen dos tipos de motivación: motivación intrínseca y motivación extrínseca. La motivación es una energía que lógicamente debe emanar de alguna fuente. Si la fuente de esa energía llamada motivación es un elemento ambiental externo al sujeto que la presenta, se denomina motivación extrínseca; como es el caso de las conductas cuya "causa" es la

---

<sup>23</sup>Dalton, M., Hoyle, D., y Watts, M. (2007). *Relaciones Humanas*. México D.F: THOMSON.

consecución de un refuerzo o la evitación de un castigo. Si por el contrario, la fuente de la energía que impulsa a la acción proviene de factores internos como lo son: los intereses, valores, actitudes, expectativas, pensamientos entre otros; se denomina motivación intrínseca.

Una de las teorías que más ha influido en el área de la satisfacción laboral es la formulada por Herzberg (1959), denominada teoría de los dos factores o teoría bifactorial de la satisfacción. Herzberg postuló la existencia de dos grupos o clases de aspectos laborales: un grupo de factores extrínsecos y otro de factores intrínsecos (ver tabla 2). Los primeros están referidos a las condiciones de trabajo en el sentido más amplio, tales como el salario, las políticas de empresa, el entorno físico, la seguridad en el trabajo, etc.

Según el modelo bifactorial estos factores extrínsecos sólo pueden prevenir la insatisfacción laboral o evitarla cuando ésta exista pero no pueden determinar la satisfacción ya que ésta estaría determinada por los factores intrínsecos, que serían aquellos que son consustanciales al trabajo; contenido del mismo, responsabilidad, logro, etc.

**Tabla 2: Teoría bifactorial de Herzberg.**

		<b>FACTORES MOTIVADORES</b>		<b>FACTORES HIGIÉNICOS</b>		
		<b>FACTORES QUE CUANDO VAN BIEN PRODUCEN SATISFACCIÓN</b>	<b>FACTORES QUE CUANDO VAN MAL NO PRODUCEN INSATISFACCIÓN</b>	<b>FACTORES QUE CUANDO VAN BIEN NO PRODUCEN SATISFACCIÓN</b>	<b>FACTORES QUE CUANDO VAN MAL PRODUCEN INSATISFACCIÓN</b>	
<b>SATISFACTORES</b>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Realización exitosa del trabajo.</li> <li>• Reconocimiento del éxito obtenido por parte de los directivos y compañeros.</li> <li>• Promociones en la empresa, etc.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Falta de responsabilidad.</li> <li>• Trabajo rutinario y aburrido, etc.</li> </ul>	<b>INSATISFACTORES</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Status elevado.</li> <li>• Incremento del salario.</li> <li>• Seguridad en el trabajo, etc.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Malas relaciones interpersonales.</li> <li>• Bajo salario.</li> <li>• Malas condiciones de trabajo, etc.</li> </ul>

El modelo planteado por Herzberg señala que la satisfacción laboral sólo puede venir generada por los factores intrínsecos (a los que Herzberg llamó "factores motivadores") mientras que la insatisfacción laboral sería generada por los factores extrínsecos (a los que Herzberg dio la denominación de "Factores Higiénicos").

Muchas investigaciones posteriores no corroboran exactamente la dicotomía entre factores que Herzberg encontró en sus investigaciones, pero sí se ha comprobado que la distinción entre factores intrínsecos y extrínsecos es importante y útil, y que existen importantes diferencias individuales en términos de la importancia relativa concedida a uno y otros factores.

## 1.2 Satisfacción

La satisfacción es un conjunto de sentimientos y emociones favorables o desfavorables con el cual los empleados consideran su trabajo. Es una actitud afectiva, una sensación de relativo agrado o desagrado por algo.<sup>24</sup> En otras palabras al hablar de satisfacción nos referimos al estado de complacencia que el ser humano experimenta con el logro y realización de sus objetivos ya sean estos personales o laborales.

### a) Factores de la insatisfacción laboral

Entre los principales factores de insatisfacción laboral se ubican los siguientes:

- Insatisfacción con el puesto de trabajo
- Insatisfacción con la empresa
- Insatisfacción con el salario
- Insatisfacción con la política de ascensos
- Insatisfacción con el jefe o supervisor.

Para definir el concepto de satisfacción en el trabajo es preciso considerar dos aspectos. Por un lado, debemos especificar los procesos psicológicos que constituyen la experiencia subjetiva de la satisfacción en el trabajo. En este caso, estamos en el dominio de las actitudes, pudiendo considerar sus componentes cognitivos, afectivos y de comportamientos.

---

<sup>24</sup> Keith, Davis, y Newstrom. J. (2000) *Comportamiento Humano en el trabajo*. (Décima edición) México D.F: MC GRAW HILL.

El segundo aspecto, se refiere a la identificación de las características asociadas al trabajo que producen esas experiencias subjetivas de satisfacción.<sup>25</sup>

Diferentes autores han propuesto varias dimensiones de la satisfacción laboral, pero una de las revisiones más exhaustivas es la clásica de Locke (1976)<sup>26</sup> quien distingue nueve dimensiones. (Ver cuadro 4)

**Cuadro 4 Dimensiones de la satisfacción laboral<sup>27</sup>**

<b>Dimensiones</b>	<b>Características</b>
<b>Satisfacción con el trabajo</b>	Interés intrínseco, variedad, oportunidades de aprendizaje, dificultad, cantidad, autonomía, posibilidades de éxito o control sobre los métodos, identidad de la tarea, significación de la tarea, retroalimentación del puesto mismo.
<b>Satisfacción con el salario</b>	Considera el componente cuantitativo de la remuneración y la forma de cómo esta distribuida por los empleados (cantidad, equidad y modo de distribución).
<b>Satisfacción con la promoción</b>	Oportunidades de formación y criterios sobre promoción y ascenso.
<b>Satisfacción con el reconocimiento</b>	Elogios por el rendimiento, recompensas y críticas.
<b>Satisfacción con los beneficios</b>	Pensiones, seguros médicos y vacaciones.
<b>Satisfacción con las condiciones de trabajo</b>	Horarios, descanso, condiciones físicas, ventilación y temperatura.
<b>Satisfacción con la supervisión</b>	Estilo de supervisión, habilidades técnicas, de relaciones humanas y administrativas.
<b>Satisfacción con los compañeros</b>	Competencia, apoyo y amistad recibida por los mismos.
<b>Satisfacción con la compañía y la dirección</b>	Política de beneficios y de salarios de la organización.

En conclusión se puede decir que el clima organizacional es importante; ya que; esto influye en la conducta y en el desempeño de los trabajadores. Además, es vital para los directivos conocer el clima de su organización para mantenerlos saludables y de esta

<sup>25</sup>Sánchez M.I. (2008). *La evaluación de los factores de riesgo psicosocial del trabajo en el sector hortofrutícola: el cuestionario FAPSIHOS* Tesis de grado de licenciada en psicológica. Universidad de Murcia, Departamento de Psiquiatría y Psicología Social. Murcia, España.

<sup>26</sup> Sánchez, F.C. (2011). *Estrés Laboral, Satisfacción en el trabajo y bienestar psicológico en trabajadores de una industria celeara*. Tesis de grado de licenciada en psicológica. Universidad abierta interamericana. Santa Fe, Argentina.

<sup>27</sup>Estas dimensiones son las que suelen aparecer en los instrumentos de medida más utilizadas, por las organizaciones y teóricos que desean estudiar la satisfacción laboral.

manera propiciar las condiciones adecuadas para que los trabajadores de desempeñen eficientemente y por consiguiente se alcancen los objetivos organizacionales.

La asociación entre el empleo y la calidad de vida se encuentra fuertemente determinada por las condiciones en las que se desempeña una determinada ocupación laboral. La reflexión sobre las consecuencias negativas que pueden derivarse del desempeño de algunas ocupaciones no es nueva. Como nos recuerda Tezanos (1983), los principios de la revolución industrial estuvieron marcados por un importante debate sobre las consecuencias que las nuevas condiciones de trabajo podían tener en el Bienestar Psicológico y desempeño laboral de los empleados.

#### E. RELACIÓN ENTRE BIENESTAR PSICOLÓGICO Y DESEMPEÑO LABORAL.

Los empleados “saludables” y los resultados saludables son dimensiones de la organización saludable que se relacionan entre sí para el logro de un óptimo desempeño laboral.

##### 1. Características de los empleados con Bienestar Psicológico

Analizando la información presentada por los diferentes autores y por los modelos de Ryff (1997) y de Warr (1987), cabe mostrar, que un trabajador con salud y bienestar, es una persona que aprende de la realidad, para transformarla a través del enfrentamiento, manejo y solución de conflictos, tanto internos como externos; una persona con la capacidad de mantener con el mundo relaciones dialécticas y transformadoras que permitan resolver las condiciones internas con el contexto social (Bermann Riviere, S.f, citados en Oramas et al., 2006).

La percepción de las personas con “Bienestar Psicológico”, con sentimientos y estados afectivos positivos, con auto-control y una mirada positiva del futuro, pueden ser vistos como un motor y movimiento de recursos intrínsecos y extrínsecos, que le permiten al trabajador, afrontar las situaciones diarias que se le presenten y fortalecer aquellas que generan beneficios en él.

De igual forma, un estado de bienestar, va a favorecer que la persona alcance un mayor desarrollo psicológico, social y comunitario (Fredrickson, 2009, citado en Vázquez et al., 2009) además de alcanzar un desarrollo integral también se obtiene un compromiso

organizacional, generando estados afectivos en su entorno laboral, tanto en términos de activación como de grado de placer experimentado (Wright y Doherty (1998), citado en Mañas et al., 2007).

Los estudios realizados por estos autores, señalan que mantener un trabajador con compromiso organizacional y con Bienestar Psicológico, es generar en cada uno de ellos, sentimientos de entusiasmo, dinamismo, felicidad, satisfacción, y demás estados que harán que se potencialice el capital humano, para el desarrollo y progreso en su actuar y pensar.

Teniendo trabajadores con Bienestar Psicológico, con salud laboral, y con compromiso y satisfacción, se tendrán personas autoeficaces, es decir, personas que crean en sus propias capacidades para organizar y ejecutar las acciones requeridas que producirán determinados logros o resultados (Bandura, 1997).

De esta manera, las personas que se consideran eficaces, se imponen a sí mismos retos que favorecen sus intereses y el desarrollo de actividades nuevas, intensifican sus esfuerzos cuando su rendimiento no se ajusta a las metas que se han propuesto, y experimentan bajo grado de estrés en situaciones difíciles (Salanova et al., 2008). “Las personas motivadas intrínsecamente o con autodeterminación, pueden desarrollar sus potencialidades y enfrentar progresivamente desafíos cada vez más grandes” (Cuadra y Florenzano, 2003, p.89).

Trabajadores eficaces, saludables, con bienestar y compromiso, pero también con las condiciones ambientales, físicas y psicológicas, es lo que buscan las organizaciones modernas, o también llamadas organizaciones saludables, porque requieren, personas motivadas, con fuerza y dispuestas a esforzarse conjuntamente, para conseguir los logros propuestos y obtener beneficios para cada uno y para la organización misma y buscan personas autónomas, capaces de hacer sus labores, sin que se les esté exigiendo, que participen de manera activa.

Pero sobre todo, que entiendan la organización como un lugar armónico y tranquilo para crecer y desarrollarse personal y profesionalmente. Ryan, Sheldon, Kasser y Deci (1996), dicen, que satisfacer las tres necesidades básicas (autonomía, competencia y relaciones) de

los trabajadores y de la organización, conlleva a un mayor Bienestar Psicológico y a una mayor satisfacción. (Citado por Castro, 2009, en Marín, 2014).

Finalmente, se puede argumentar que las personas con Bienestar Psicológico, con salud y con control de sí mismos y de su entorno, (factores internos y externos) pueden llegar a: estar bien consigo mismo, ser conscientes de sus propias limitaciones, desarrollar y mantener relaciones cálidas con los demás, dar forma a su medio para satisfacer sus necesidades y deseos, desarrollar un sentido de individualidad y libertad personal, encontrar un propósito que unifique sus esfuerzos y retos y mantener una dinámica de aprendizaje y de desarrollo continuo de sus capacidades (Vásquez et al., 2009).

En sí, una persona satisfecha, sana y con bienestar logra obtener como resultado una vida bien vivida como lo argumenta Ryff (1997), satisfaciendo las necesidades básicas y vitales, además del cumplimiento de las metas personales, laborales y sociales durante todo el transcurso de su existencia.

Riff y Singer (2007)<sup>28</sup> afirman que el desempeño conduce a compensaciones y estímulos más altos, y si en la opinión de los empleados la compensación y los estímulos son justos y racionales, aumentará el nivel de satisfacción.

Si la psicología organizacional positiva conoce todos estos aspectos anteriormente mencionados, seguramente, se obtendrán más organizaciones positivas y “saludables” que fije su atención no en la relación trabajador-organización-productividad, sino en la que se viene gestando hoy en día de trabajador-organización-subjetividad-salud, obteniendo como resultado trabajadores con bienestar y productividad.

Por ende, es que Salanova (2008) (retomado de Marín, 2014) señalan que “Las personas tienen experiencias subjetivas y objetivas más positivas, cuando el trabajo y las organizaciones son percibidas más positivamente”. Es decir, que para que los trabajadores sientan bienestar en sus lugares de trabajo, tiene que haber equilibrio y armonía entre su trabajo y la organización, que permitan experimentar estados y vivencias positivas.

---

<sup>28</sup> Medina, C., y Rodríguez, H. (2011). *Estudio comparativo del bienestar psicológico y tipos de contratación en una empresa colombiana*. Tesis de licenciatura en psicología. Pontificia Universidad Javeriana, Bogotá, Colombia.

## 2. Características de las Organizaciones saludables.

Las organizaciones saludables son representativas en el contexto social porque tienen en cuenta dimensiones múltiples del Bienestar Psicológico de sus empleados, consideran múltiples niveles de salud (individual y grupal), se comprometen en un seguimiento continuo de bienestar a lo largo del tiempo, se esfuerzan en promover programas y políticas que incrementen el bienestar de sus empleados, mantienen la congruencia entre la organización y el ambiente externo y entre los componentes internos de la organización.

En sí, mantener organizaciones saludables, con bienestar, y con los recursos laborales necesarios, conlleva a que los trabajadores tengan prácticas saludables en sus trabajos, basadas en ambientes armónicos, con interacciones y comunicación adecuadas que se traducen en un adecuado desempeño laboral.

## 3. Sinergia del Bienestar productivo sostenible.

Uno de los principales objetivos de las organizaciones saludables es promover tanto el bienestar como el rendimiento de los empleados, es decir que se busca promover altos niveles de bienestar en el trabajo que suponga una mejora del rendimiento y viceversa, lo que se conoce como “sinergia del bienestar productivo sostenible” de la cual ha surgido varios estudios como la “tesis del trabajador feliz y productivo” y “Felicidad y Trabajo”.

De acuerdo este último estudio “Crecimiento Sustentable” realizado por la consultora Mexicana, la gente feliz presenta mayor energía y dinamismo en sus tareas laborales, lo que deriva en más eficiencia y productividad en las empresas.<sup>29</sup> En otros estudios se sostiene que las personas felices son más productivas. Se asume que, en igualdad de condiciones, los trabajadores “felices” deben tener mayor desempeño que los “menos felices” (Cropanzano y Wright, 2001; Wright, y cols., 2007).<sup>30</sup>

---

<sup>29</sup>López, K. (2012, 4 de Enero). Trabajadores felices son 88% más productivos. *EL ECONOMISTA*, Pag.10. Recuperado el 3 de Marzo de 2015, de <http://eleconomista.com.mx/finanzas-personales/2012/01/04/trabajadores-felices-son-88-mas-productivos>

<sup>30</sup>Peiró, J., Ayala, Y., Tordera, N., Lorente, L., y Rodríguez, I. (2014). Bienestar sostenible en el trabajo: Revisión y formulación. *Papeles del psicólogo*, 35, (1), 5-14.

Esta Sinergia de trabajadores felices que muestran altos niveles de desempeño laboral permite que las organizaciones sean más competitivas.

Operacionalmente, la Sinergia de trabajadores felices que muestran altos niveles de desempeño laboral puede ser representada por la satisfacción laboral, el bienestar afectivo, el propósito en la vida y el crecimiento personal, junto con altos niveles de desempeño de tarea, contextual y creativo. Así, la característica más distintiva de este concepto es su sostenibilidad (Sinergia), la cual puede ser vista desde dos perspectivas: como una simbiosis perdurable entre el bienestar y el desempeño laboral, y también como una conexión de mutuo refuerzo entre ellos, contribuyendo a una espiral de bienestar y buenos resultados económicos.

Es posible identificar cuatro tipos en la interacción entre bienestar y desempeño laboral: 1) trabajadores infelices e improductivos, 2) trabajadores felices e improductivos, 3) trabajadores infelices y productivos, y 4) trabajadores felices y productivos.

Gráficamente, en la figura 2, se representan las cuatro combinaciones entre bienestar y desempeño laboral. El primer cuadrante A, representa niveles bajos de ambas variables; encontrándonos ante posibles ejemplos de círculos viciosos, donde el decremento en el bienestar, puede suponer un decremento en el desempeño. Los cuadrantes B y C representan interacciones de tensión; niveles altos de una variable y bajos de la otra.

El último cuadrante D, representa una interacción de equilibrio, donde ambas variables alcanzan un nivel alto, representando la existencia de la sinergia del bienestar productivo sostenible. Dicha sinergia representa puentes de unión entre el bienestar hedónico y el eudamónico, con base en la teoría de la expansión y construcción (Fredrickson, 2001 citado en Peiró 2014), y la tesis del trabajador feliz y productivo, que establece lazos entre el bienestar (hedónico y eudamónico) y el desempeño laboral.

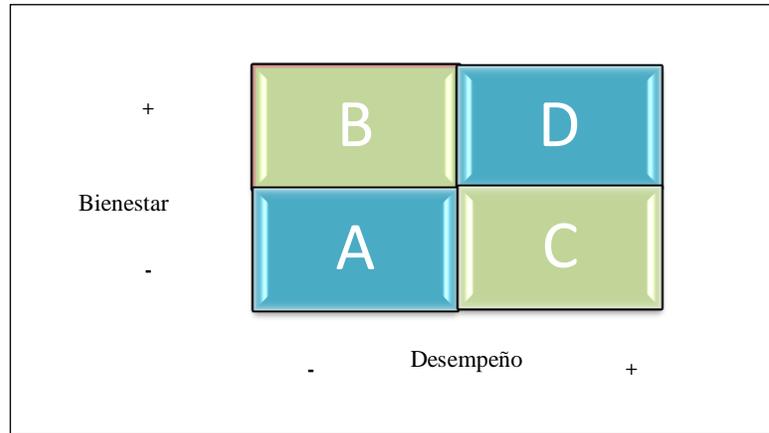


Figura 2: Cuatro interacciones básicas entre bienestar y desempeño laboral

Si pensamos solamente en el bienestar hedónico, es difícil que lo asociemos a la productividad y el buen desempeño laboral. Sin embargo, teniendo en cuenta también el bienestar eudamónica se dibuja inevitablemente la imagen defendida por la tesis del trabajador feliz y productivo, ya que el bienestar laboral tiene mucho de eudamónica.

Es más, si realmente tenemos en cuenta las dos caras del bienestar y su relación con el desempeño y los utilizamos para construir entornos laborales que promuevan ambos aspectos por igual, la persona no solamente será productiva debido a su felicidad, sino que será feliz por el hecho de ser productiva. Se trata de trabajadores felices con un alto desempeño laboral que hacen a las empresas más productivas y competitivas; o empresas competitivas y productivas que proporcionan bienestar a sus trabajadores y les ayudan a impulsar su desempeño.

La felicidad refuerza al desempeño y el desempeño a la felicidad, por lo que esta situación, además, es perdurable en el tiempo, sostenible. Es un beneficio mutuo, una sinergia.

Autores tales como: Kashdan, Biswas-Diener y King, (2008) (Citados por Peiró 2014) proponen referirse a los constructos específicos y no caracterizarlos con términos excesivamente genéricos. Por ejemplo, estos autores recomiendan referirse a la autonomía en lugar de al bienestar eudamónico y a la satisfacción con la vida en lugar de al bienestar hedónico. Esto independientemente de la relación que pueda existir entre el bienestar hedónico y eudamónico ya que ambos enfoques tienen en común la suposición de que los

elementos hedónicos y eudamónicos forman parte de una misma estructura global del bienestar.

En esta línea es posible considerar la relación entre los componentes afectivos y cognitivos del bienestar.

Algunos autores, influenciados por nuevos marcos teóricos que intentan explicar las relaciones entre esos constructos, han planteado que los componentes hedónicos, como la satisfacción con la vida, predicen los elementos eudamónico-cognitivos relacionados con el establecimiento de metas a corto y largo plazo. Claramente, el estudio del bienestar se está moviendo hacia una estructura multidimensional, integrando el bienestar hedónico y eudamónico; el bienestar psicológico es probablemente el término más comprensivo que integra a ambos.

Dado que uno de los principales objetivos de la Psicología del trabajo y de las organizaciones es promover tanto el bienestar como el rendimiento de los empleados. En este contexto, uno de los mayores retos para los psicólogos organizacionales es convertir esta tendencia en un círculo virtuoso, en el que promover altos niveles de bienestar en el trabajo suponga una mejora del rendimiento y viceversa, lo que se denomina como “Sinergia del Bienestar Productivo Sostenible”.

### **CAPITULO III: METODOLOGIA DE LA INVESTIGACION**

En el desarrollo de este capítulo, se explica de forma detallada las etapas que facilitaron el proceso de investigación, así como la descripción de las técnicas, e instrumentos de medición utilizados.

#### **a. Diseño de la Investigación.**

La presente investigación es: no experimental ya que recolecta datos en un solo momento y en un tiempo único y no hay manipulación de variables en grupo control-experimental su diseño es transeccional descriptivo; porque; busca indagar y describir cómo influye del Bienestar Psicológico en el rendimiento laboral de los docentes.

#### **b. Tipo de Investigación.**

La presente investigación es de tipo descriptiva, es conocida también como investigación diagnóstica. Retomamos el tipo de investigación diagnostica porque la problemática a estudiar es parte de la vida cotidiana de los sujetos. Además de tener un acercamiento con la realidad en el sector educativo y con los factores que inciden en esta; nos permitió detectar la falencias, necesidades, fortalezas, características y condiciones en las que se encuentra el fenómeno estudiado.

Se trabajó bajo el enfoque mixto; ya que; los datos se presentan en secuencias y porcentajes según el método estadístico simple utilizado en el enfoque cuantitativo, y además se utilizó el enfoque cualitativo debido a que los datos obtenidos se organizaron en categorías y temas, también se describen las experiencias de las personas sujetos de estudio bajo su óptica, en su lenguaje y con sus expresiones.

#### **c. Población y Muestra**

La población de la cual se extrajo la muestra es infinita porque no conocemos el tamaño de la población exacta.

La muestra se seleccionó mediante el muestreo no probabilístico y la técnica de muestreo por conveniencia, ya que; resulta imposible incluir toda la población docente porque es demasiado grande, por el tiempo y el factor económico. Por lo tanto para elegir la muestra

se determinaron los siguientes criterios de inclusión: Docentes de centros educativos públicos y privados del Barrio San Jacinto del Municipio de San Salvador, del nivel básico hasta bachillerato, en ambos turnos (matutino y vespertino) ambos sexos, que oscilan entre las edades de 20 a 60 años y que tienen un año como mínimo de laborar en la institución.

Los sujetos de la muestra fueron seleccionados en función de su accesibilidad y proximidad del equipo investigador.

Dado que la muestra no es representativa de la población, los resultados de la investigación no se pueden generalizar a toda la población docente del país, nada más a la muestra en sí: los 75 docentes de las instituciones educativas siguientes: Centro Escolar Católico Nuestra señora de la Merced (publica), Centro Escolar Jorge Larde (publica), Centro escolar José Simeón Cañas (publica), Centro Escolar Lyndon B. Jhonson (publica), Liceo Konrad Adenauer (privada), Colegio Bautista Emmanuel (privada), Colegio el Espíritu Santo (privada), Instituto Cristiano El Sembrador (privada).

**Tabla 3: Muestra participante**

INSTITUCIONES EDUCATIVAS	PARTICIPANTES		TOTAL
	FEMENINO	MASCULINO	
Centro Escolar Católico Nuestra señora de la Merced	4	4	8
Centro Escolar Jorge Larde	7	0	7
Centro escolar José Simeón Cañas	8	2	10
Centro Escolar Lyndon B. Jhonson	10	2	12
<b>Total de docentes de C.E Públicos</b>	<b>29</b>	<b>8</b>	<b>37</b>
Liceo Konrad Adenauer	7	4	11
Colegio Bautista Emmanuel	4	2	6
Colegio el Espíritu Santo	5	5	10
Instituto Cristiano El Sembrador	7	4	11
<b>Total de docentes de C.E Privadas</b>	<b>23</b>	<b>15</b>	<b>38</b>
<b>Muestra Total</b>	<b>52</b>	<b>23</b>	<b>75</b>

No se logra extender la muestra debido a las siguientes limitantes: En algunas instituciones educativas de la zona las autoridades no brindaron apertura para realizar la investigación, docentes que no tenían la disposición de colaborar a pesar que había autorización por parte de las autoridades, En otras instituciones solo participaron de 4 a 6 docentes a pesar que la

población es mayor, ya que se encontraban desarrollando actividades educativas programadas y en otra nos expresaron que solo se nos permitiría entrevistar una parte de su personal

#### d. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

- ✓ **Observación:** A través de este método, el equipo investigador logró presenciar y recopilar elementos del fenómeno estudiado.
- ✓ **Entrevista:** El método de la entrevista nos permitió profundizar en los aspectos que planteamos y perseguíamos en la investigación.

#### Técnicas

- ✓ **Observación dirigida:** A través de esta técnica realizamos el registro de las situaciones que se presentaron durante la entrevista, conductas de los entrevistados, condiciones ambientales e interacciones del grupo estudiado.
- ✓ **Entrevista dirigida:** Esta técnica nos permitió diseñar un guión de preguntas que fueron dirigidas a los docentes entrevistados, con el objetivo de conocer su percepción acerca del clima laboral y determinar cómo influye en su bienestar psicológico.

#### Instrumentos

- ✓ **Guía de Observación.** Se aplicó con el objetivo de recolectar información acerca de las condiciones del ambiente laboral y la actitud de los docentes. Nos permitió registrar los indicadores que se presentaron, mediante cuatro apartados: Condiciones físicas de la institución; actitud del docente durante la entrevista, actitud ante sus labores, y el estado emocional que presentaron durante la observación.(Ver anexo 1)
- ✓ **Guía de Entrevista.** El tipo de entrevista que se utilizó es semiestructurada ya que fue parte de un guión elaborado y manifiesta información relevante en la investigación, las preguntas que se realizaron son abiertas lo cual permitió al entrevistado la construcción de matices en sus respuestas y alcanzar el objetivo de la entrevista (conocer la percepción de los docentes acerca del clima laboral para determinar cómo influye en su Bienestar psicológico). La entrevista se estructuró en dos apartados, el primero nos proporcionó los

datos generales de la muestra y el segundo que consta de 23 preguntas permitió indagar acerca de la percepción que los docentes tienen del clima laboral. (ver anexo 2)

La confiabilidad del instrumento se obtuvo de los resultados de la prueba piloto. En este caso, el instrumento se aplicó al personal docentes de 2 centros escolares públicos y uno privado, los cuales cumplían con los mismos criterios de inclusión utilizados para la selección de la muestra en la investigación. La muestra participante en la prueba piloto es equivalente al veinticuatro por ciento (24%) de la muestra participante en la investigación, es decir, dieciocho docentes. La prueba piloto es aquella práctica de investigación que nos permitió comprobar la validación de la metodología, la muestra, la funcionalidad de los instrumentos, el análisis de los datos y la viabilidad del proyecto investigativo.

- ✓ **Escalas:** Son autoinformes estructurados. Estos, se presentan de maneras integradas y en forma de lista o formulación secuenciada y se encuentran constituidas por un formulario de preguntas o aseveraciones ante las cuales el sujeto ha de responder, las escalas que se aplicaron para medir el Bienestar Psicológico y el clima laboral son: La escala de satisfacción de WARR, COOK Y WALL, 1979 (citado en Bilbao, 1999)<sup>31</sup> está constituida por 13 ítems y cuatro opciones de respuestas: Insatisfecho, moderadamente insatisfecho, ni satisfecho, ni insatisfecho y satisfecho las cuales están enumeradas del 0 a 4 para que la persona indique cuan satisfecho o insatisfecho se encuentra con un conjunto de enunciados relacionados con su trabajo. (Ver anexo 3)

Así mismo se ha utilizado la escala de Bienestar Psicológico de José Sánchez Cánovas (1998)<sup>32</sup> la cual retomaremos la sub escala del Bienestar Laboral que consta de 10 ítems con las siguientes opciones de respuestas: Nunca, raras veces, algunas veces, Con frecuencia y casi siempre. (Ver anexo 4)

#### e. Procedimiento y Análisis de datos

1. Reunión con Coordinador de Proceso de Grado para presentarle una propuesta del tema a investigar.
2. Contacto con el Docente Director para solicitar asesoramiento de proceso de grado.

---

<sup>31</sup>Bilbao, J. y Fidalgo, M., (1999). Satisfacción laboral: escala general de satisfacción.

<sup>32</sup>Sánchez, C.J. (2013) Manual, escala del Bienestar Psicológico.

3. Aceptación de asesoramiento de parte del Docente Director.
4. Reunión con Docente Director para definición y aceptación del tema objeto de estudio.
5. Recopilación de información bibliográfica con respecto al tema.
6. Selección de la muestra al azar.
7. Selección de las instituciones objeto de estudio.
8. Diseño de instrumentos de evaluación.
9. Pilotaje del instrumento para su validación.
10. Análisis e interpretación de resultados del pilotaje
11. Presentación del proyecto de trabajo de grado al Docente Director y tribunal calificador.
12. Validación del proyecto por el coordinador de proceso de grado y tribunal calificador.
13. Recolección y procesamiento de la información.

Los pasos que se siguieron en la recolección y procesamiento de la información son los siguientes: Una vez obtenida la validación de los instrumentos de evaluación y recolección de información se procedió a visitar las instituciones ubicadas en el área geográfica del Barrio San Jacinto, de San Salvador, de la cual solamente 8 instituciones nos facilitaron la oportunidad de realizar la investigación, (4 instituciones del sector público y 4 instituciones del sector privado).

Como primer momento se procedió a tener la autorización de los directores/as de las instituciones a través de una carta firmada y sellada por las autoridades competentes de la facultad de Ciencias y Humanidades, de la Universidad de El Salvador.

Seguidamente tuvimos el primer contacto con los maestros quienes nos facilitaron su agenda de actividades y los horarios en que podíamos abordarlos, sin embargo en varias ocasiones se nos fue reprogramada la visita para la recolección de la información debido a que surgían actividades que no estaban programadas.

Una vez obtenida la información se procedió a tabular los datos obtenidos por cada instrumento de evaluación por medio de la técnica del estadístico simple.

Seguidamente se tuvo una reunión con el asesor de tesis, para presentarle la información obtenida y proceder con el análisis e interpretación de resultados, para redactar el informe final de la investigación.

En función de los datos obtenidos se diseñó una propuesta de programa de capacitación para el fortalecimiento del Bienestar Psicológico en el desempeño laboral de los docentes del sector público y privado del Barrio san Jacinto.

14. Análisis e interpretación de resultados de la evaluación final.
15. Diseño de una propuesta de programa de capacitación para el fortalecimiento del bienestar psicológico en el desempeño laboral de los docentes. Redacción del trabajo final de la investigación.
16. Presentación del trabajo final.
17. Defensa de la investigación.

f. Actividades (ver cronograma)

F. Cronograma de Actividades.

No.	Actividades	Fecha																																			
		Febrero				Marzo				Abril				Mayo				Junio				Julio				Agosto				Septiembre				Octubre			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1	Reunión con coordinador de proceso grado de para presentar una propuesta de tema a investigar.																																				
2	Contacto con el docente director para solicitar asesoramiento de proceso de grado.																																				
3	Aceptación de asesoramiento de parte del docente director.																																				
4	Reunión con Docente director para definir el tema objeto de estudio.																																				
5	Recopilación de información bibliográfica con respecto al tema.																																				
6	Selección de la muestra al azar.																																				
7	Selección de las instituciones objeto de estudio.																																				
8	Diseño de instrumentos de evaluación.																																				
9	Pilotaje del instrumento para su validación.																																				
10	Análisis e interpretación de resultados del pilotaje																																				
11	Presentación del proyecto de trabajo de grado al docente director y tribunal calificador.																																				
12	Validación del proyecto por el coordinador de proceso de grado y tribunal calificador.																																				
13	Recolección y procesamiento de la información																																				
14	Análisis e interpretación de resultados de la evaluación final.																																				
15	Diseño la propuesta de programa de capacitación para el fortalecimiento del bienestar psicológico en el desempeño laboral de los docentes.																																				
16	Redacción del trabajo final de la investigación.																																				
17	Presentación del trabajo final.																																				
18	Presentación de correcciones por parte del jurado calificador y asesor.																																				
19	Defensa de la investigación.																																				

g. Recursos

✓ Humanos.

- 90 sujetos objeto de estudio.
- Equipo de investigación.
- Docente Asesor.
- Equipo de revisores asignados por el Departamento de Psicología.

✓ Materiales

- Impresiones           Lápiz
- Paginas Bond        Computadoras
- Impresora            Folders
- Libretas              Entre otros

✓ Financieros.

<b>Materiales</b>	<b>Monto</b>
Impresiones	\$ 250.00
Anillados	\$ 15.00
Copias	\$ 35.00
Transporte	\$ 75.00
Alimentación	\$ 130.00
Internet	\$ 25.00
Folder y fastener	\$ 5.00
Libretas de apuntes	\$ 3.00
Lapiceros y lápices	\$ 1.50
Presentación de trabajo final	\$ 20.00
Defensa de tesis	\$ 140.00
Entrega de propuesta de programa de capacitación a los Centros escolares objetos de estudio	\$ 30.00
Entrega de trabajo de grado a las instituciones y la universidad	\$ 50.00
<b>Total</b>	<b>\$ 779.50</b>

## **CAPITULO IV: PRESENTACION, ANALISIS E INTERPRETACION DE RESULTADOS**

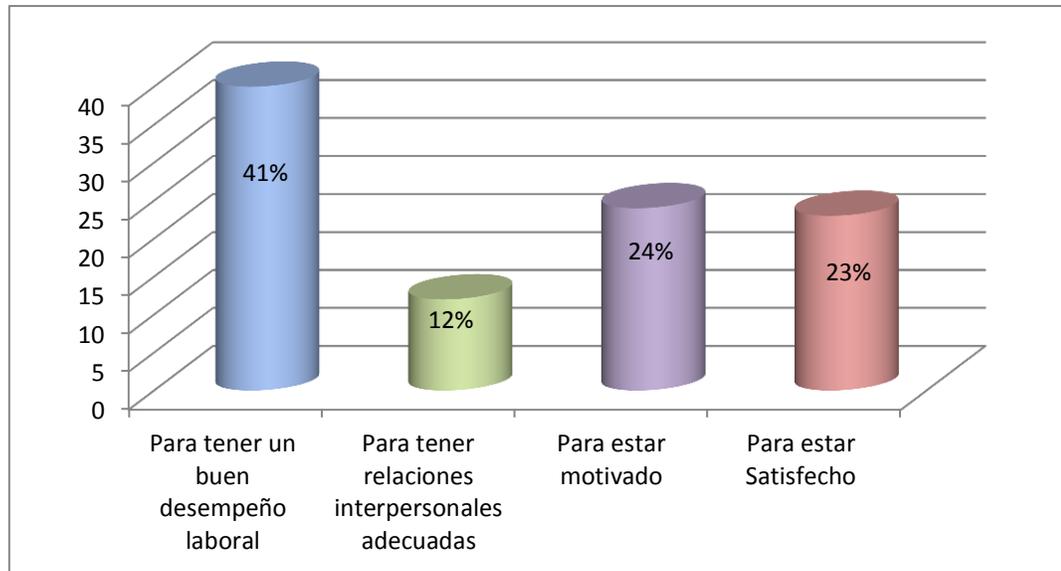
Este capítulo se presenta en dos apartados: En primer lugar se realiza la presentación de resultados, seguido del análisis e interpretación de los resultados obtenidos en la investigación. Este análisis de resultados se realizó sobre la base del estadístico simple.

### **a. Presentación de resultados**

A continuación se presentan los datos generales de los entrevistados/as:

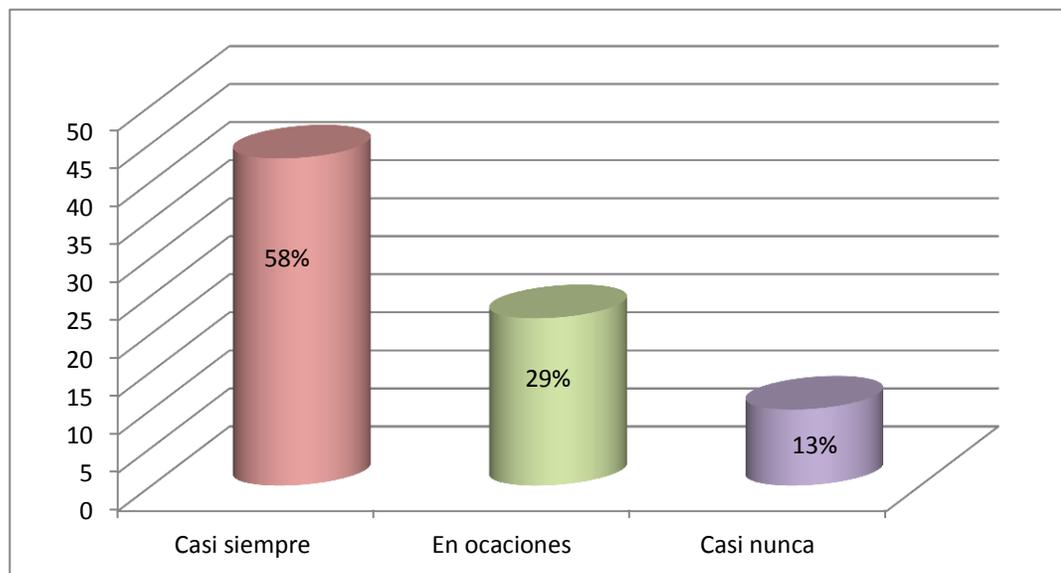
En este estudio participaron 37 docentes de centros educativos públicos y 38 de centros educativos privados, 64 del turno matutino y 11 del turno vespertino, 52 del sexo femenino y 23 del sexo masculino, entre las edades de 20 a 30 años (18), de 31 a 40 (19), de 41 a 50 (18) y de 51 a 60 (20). 28 orientadores de primer ciclo, 14 orientadores de segundo ciclo, 25 orientadores de tercer ciclo y 8 orientadores de bachillerato. De los cuales 20 trabajan ambos turnos y 55 trabajan solo un turno, los años que los docentes tienen de laborar en las instituciones objeto de estudio son los siguientes, 48 entre 1 a 10 años, 17 de 11 a 20 años, 9 de 21 a 30 y 1 de 31 a 40 años, con contrato fijo se encuentra el 82.7% que representa a 62 docentes, 1.33 % con interinato, el 2.64% es de forma eventual y 13.33% con contrato anual.

Seguidamente presentamos los datos obtenidos en el segundo apartado de la entrevista, la cual nos permitió conocer la percepción de cada uno de los docentes acerca del clima laboral de su institución; así como; determinar cómo esta percepción influye en el Bienestar Psicológico laboral de la muestra de estudio.



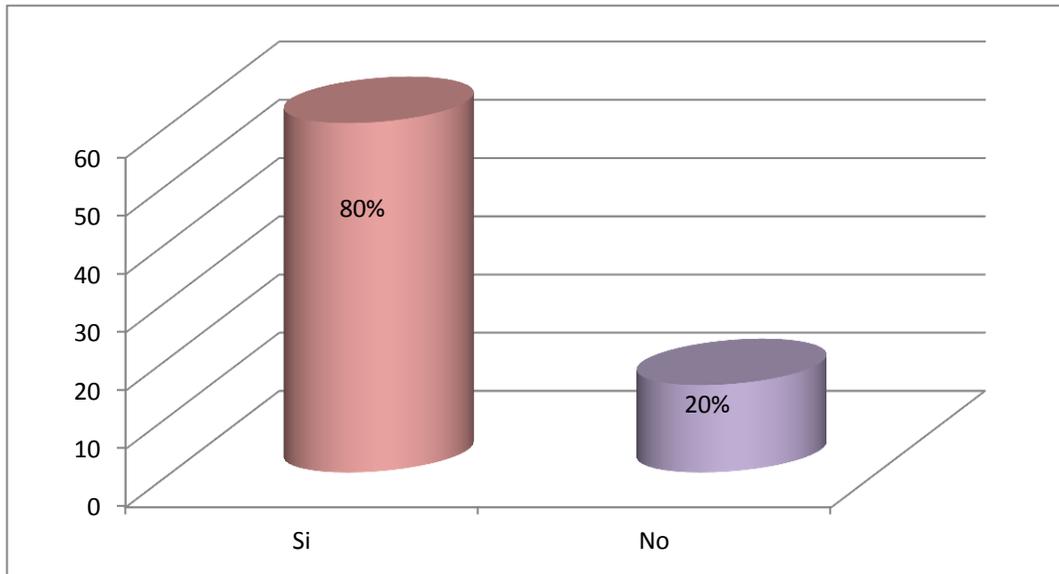
**Figura 1: Satisfacción, motivación.**

En el presente gráfico representa al 41% de los entrevistados que consideran que estar “Feliz” con el trabajo es importante, ya que mejora el desempeño laboral, el 12% coinciden en que es importante para disfrutar de relaciones interpersonales adecuadas, el 24% consideran que ayuda a estar motivado y finalmente el 23% manifiesta que es importante para estar satisfecho con el trabajo.



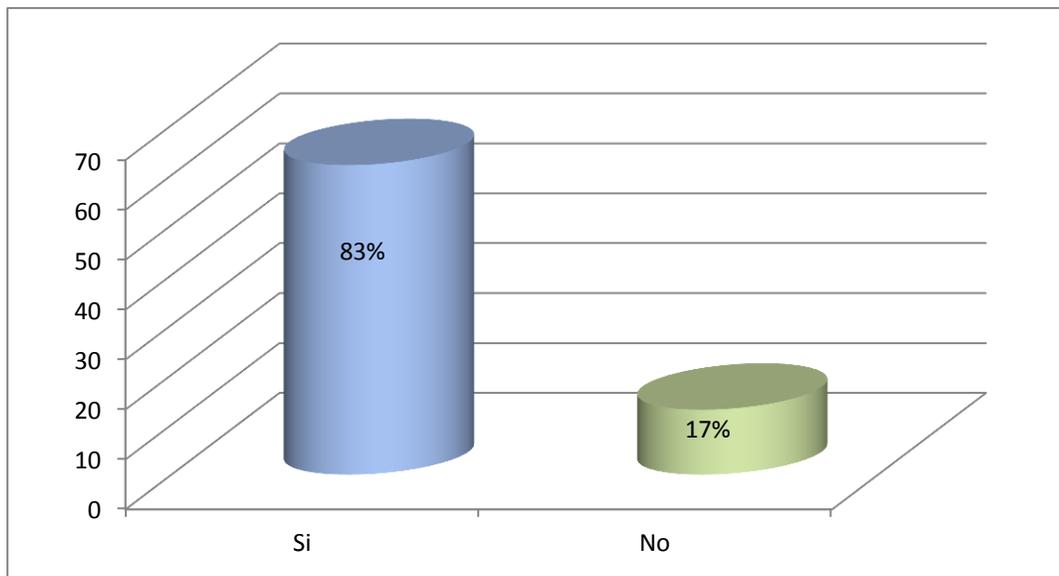
**Figura 2: Autonomía.**

El presente gráfico nos permite observar que el 58% de los entrevistados consideran que casi siempre pueden tomar sus propias decisiones para realizar su trabajo, el 29% manifiesta que solo en ocasiones y el 13% que casi nunca se les brinda el espacio para tomar decisiones.



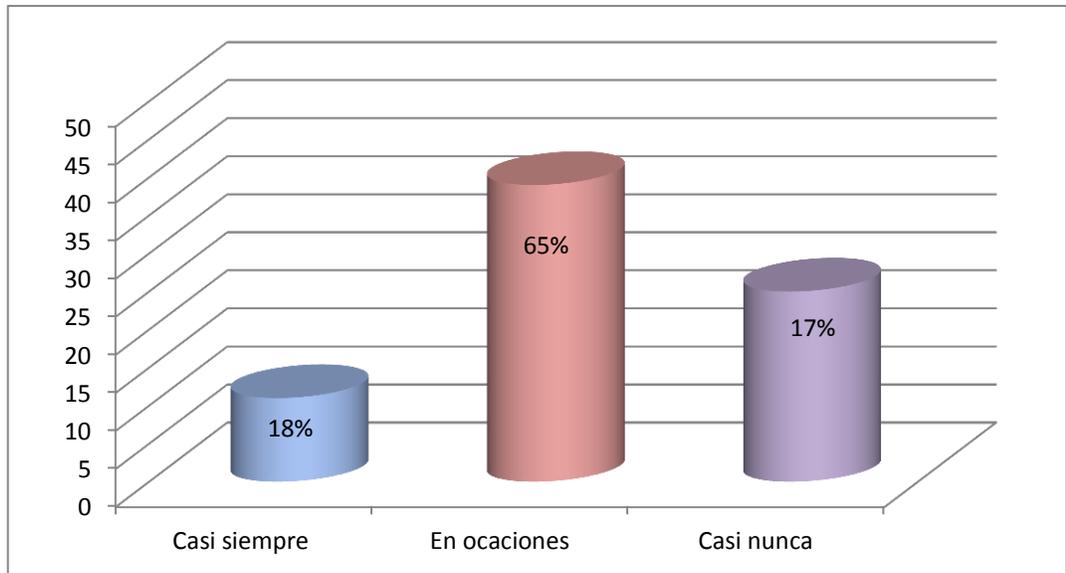
**Figura 3: Equidad.**

Este gráfico representa al 80% de la muestra que considera que los roles y actividades de la institución están distribuidos equitativamente mientras el 20% considera que no hay equidad de roles y responsabilidades.



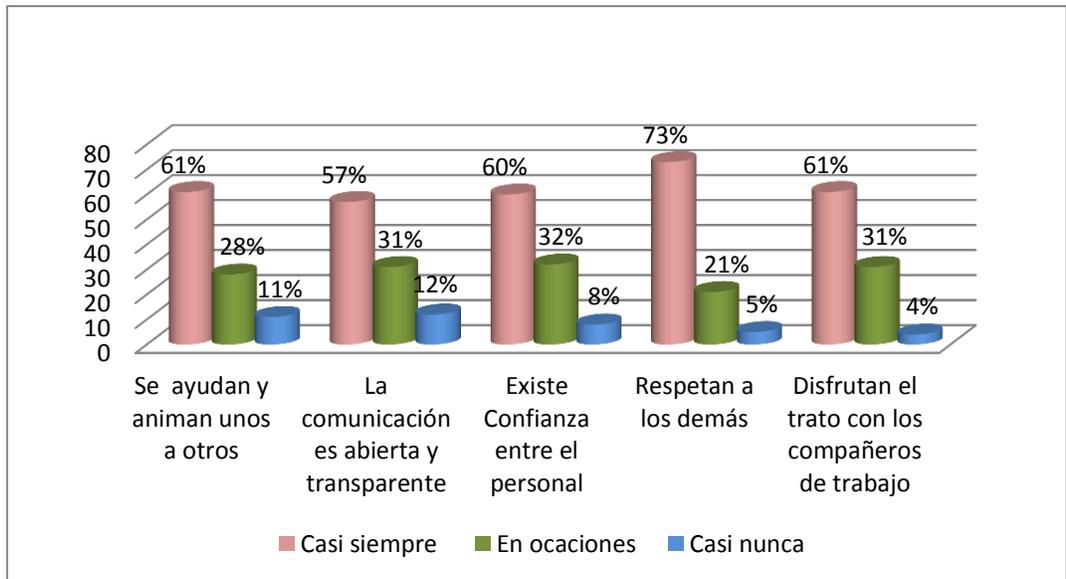
**Figura 4: Ambiente físico.**

Este gráfico representa al 83% de los entrevistados que se sienten cómodos con el ambiente físico en el cual desempeñan su trabajo y al 17% que no se siente cómodo.



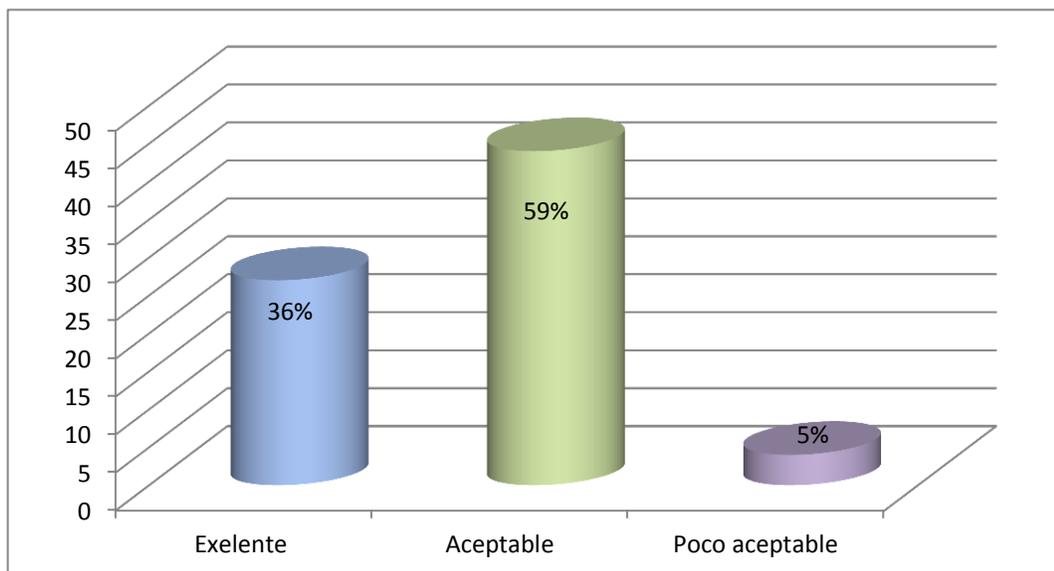
**Figura 5: Comunicación.**

En el presente gráfico se puede observar que el 18% de los entrevistados considera que casi siempre se producen errores en su trabajo por falta de información, el 65% considera que solo en ocasiones y el 17% que casi nunca.



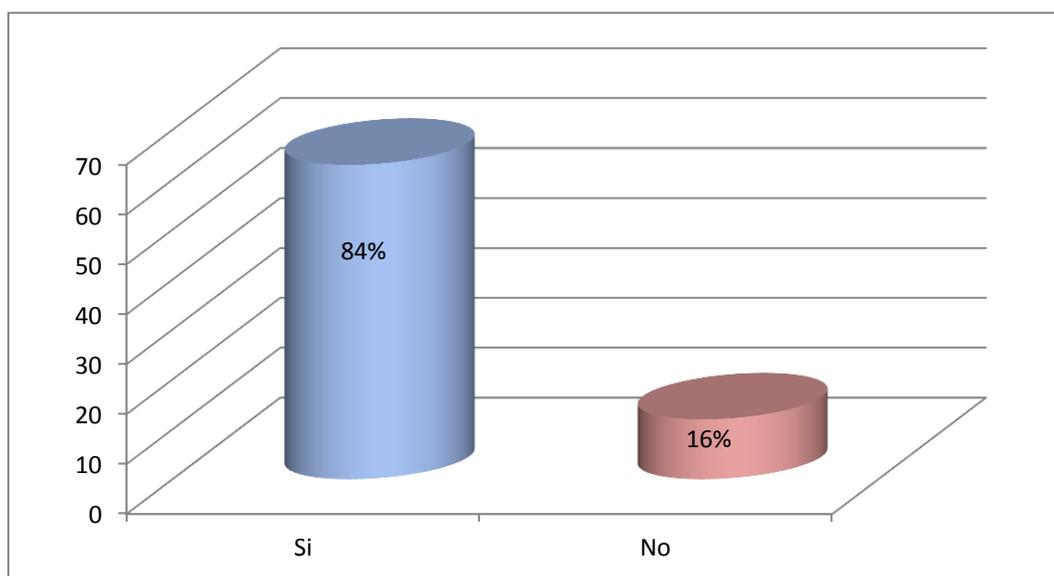
**Figura 6: Relaciones interpersonales**

Este gráfico permite observar que más del 60% de los entrevistados consideran que casi siempre se ayudan unos a otros, que la comunicación es abierta y transparente, que existe confianza entre compañeros, que respetan y disfrutan el trato con sus compañeros, mientras que la media del 31% consideran que casi nunca.



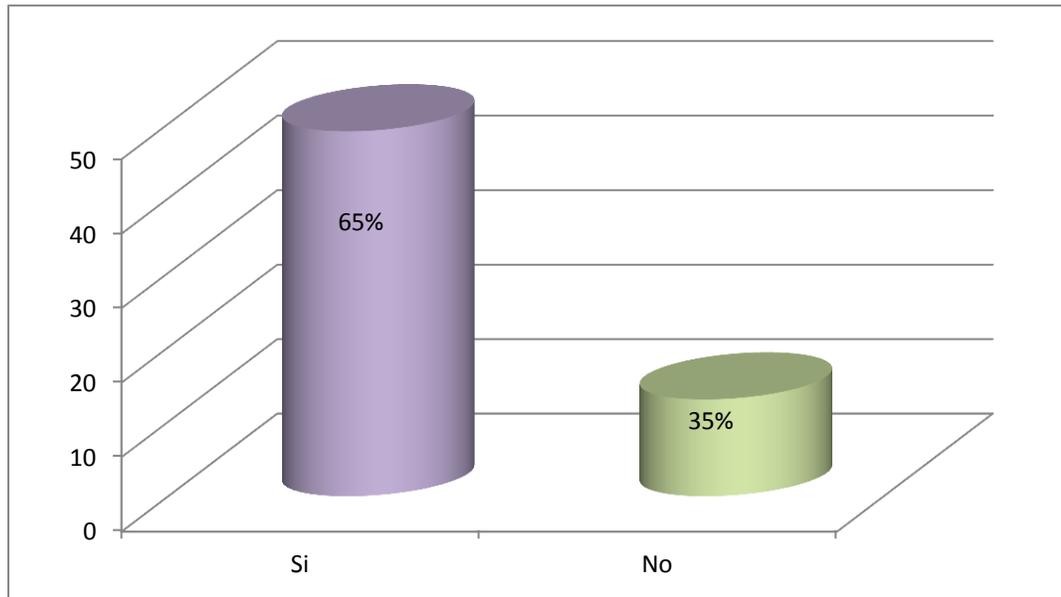
**Figura 7: Relaciones interpersonales**

El presente gráfico representa al 36% de la muestra que define sus relaciones interpersonales como excelentes, el 59% como aceptable mientras que el 5% las considera poco aceptable.



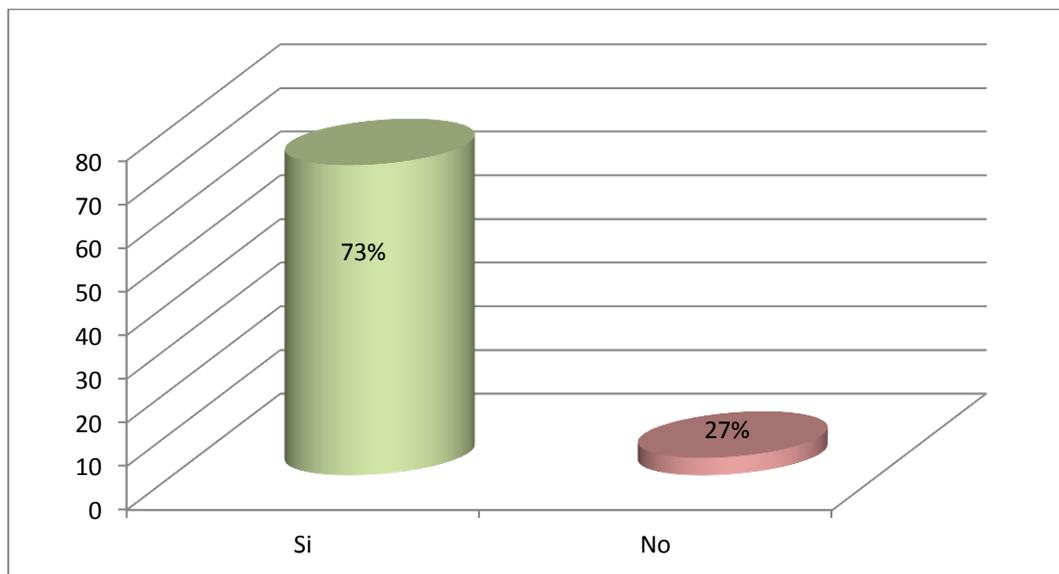
**Figura 8: Liderazgo.**

Este gráfico representa al 84% de la población que percibe tener confianza para acercarse a las autoridades del centro escolar y abordar los problemas que surgen en su trabajo, mientras el 16% considera que no se le inspira confianza.



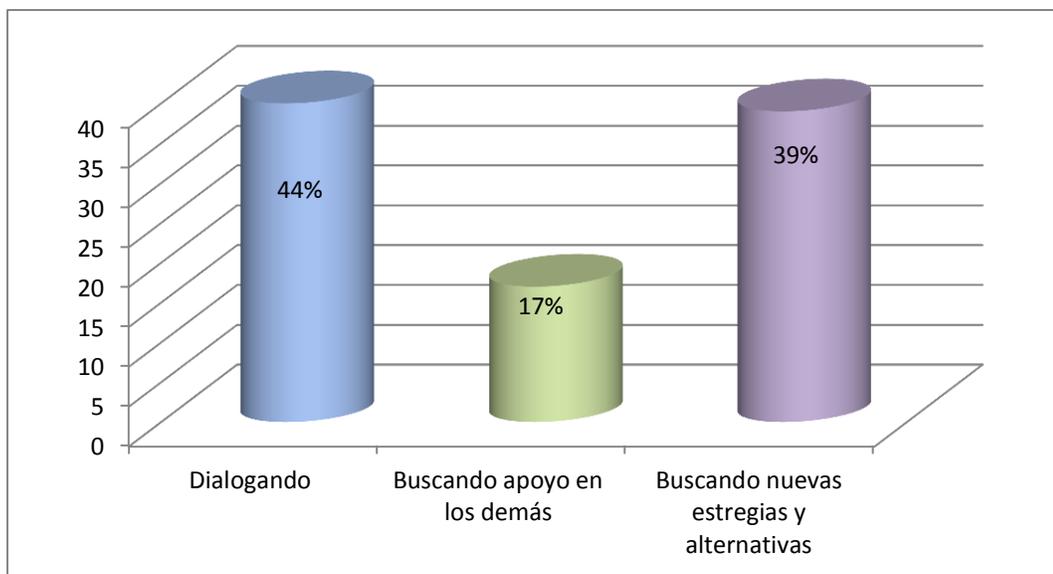
**Figura 9: Reconocimiento.**

El presente gráfico muestra al 65% de la población que considera que su trabajo le es reconocido, mientras el 35% considera que no.



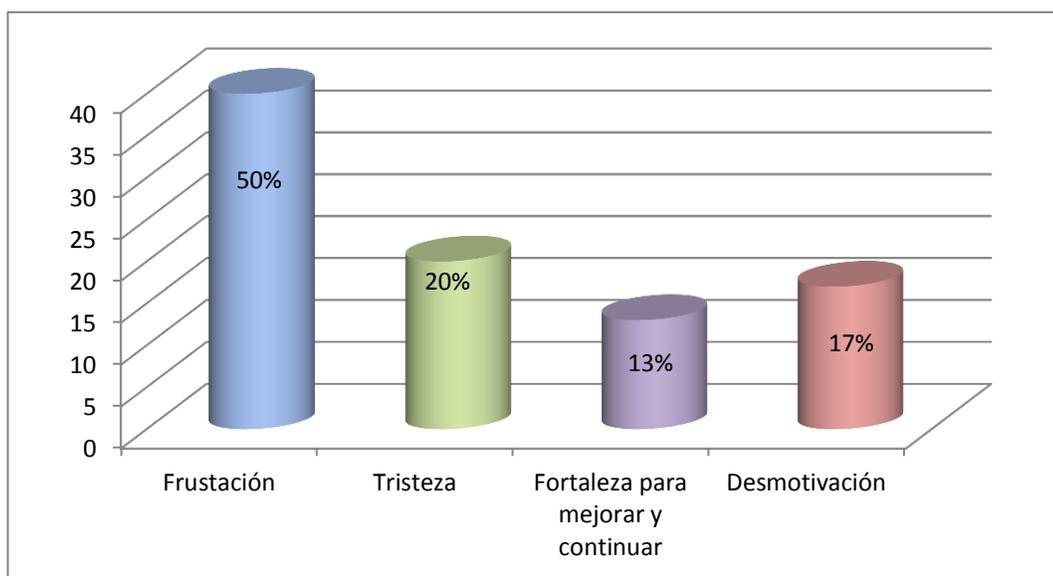
**Figura 10: Compromiso.**

El presente gráfico representa al 73% de los entrevistados que están dispuestos a realizar un esfuerzo extra en su trabajo y solo al 27% que no están dispuestos.



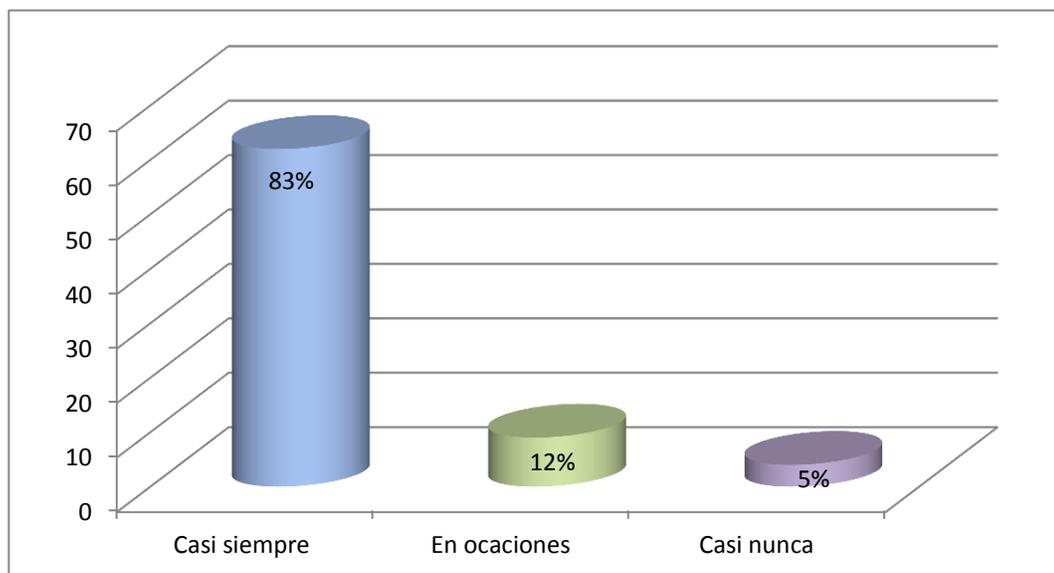
**Figura 11: Resiliencia.**

Este gráfico representa al 44% de los entrevistados que resuelven las dificultades que se les presentan en su trabajo a través del dialogo, al 17% que los resuelven buscando apoyo y al 39% que busca nuevas estrategias y alternativas.



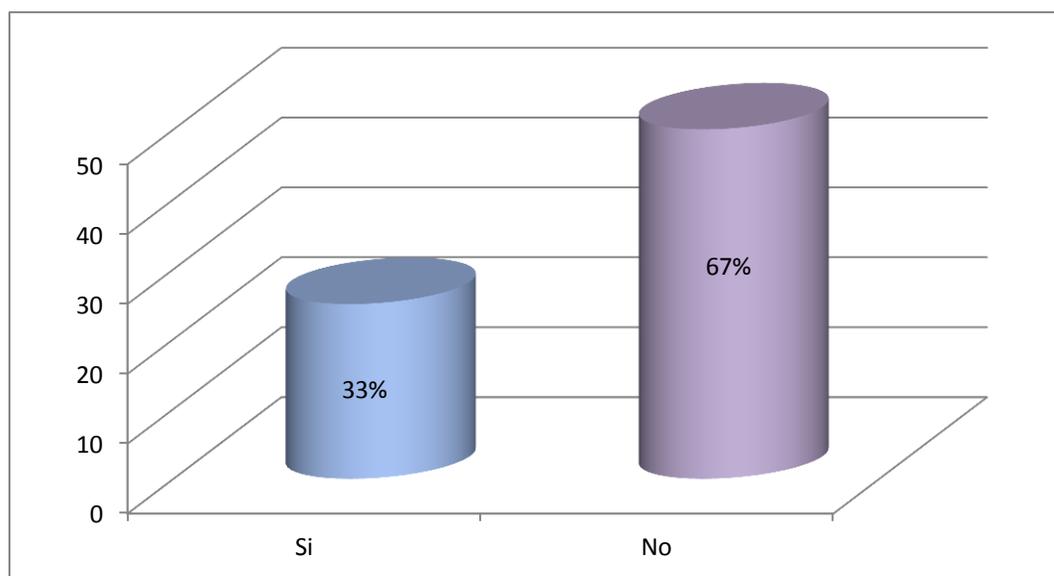
**Figura 12: Resiliencia.**

En el presente gráfico se observa que el 50% de los docentes entrevistados experimentan frustración cuando una dificultad de su trabajo no pudo ser superada, el 20% tristeza, el 13% fortaleza y el 17% desmotivación.



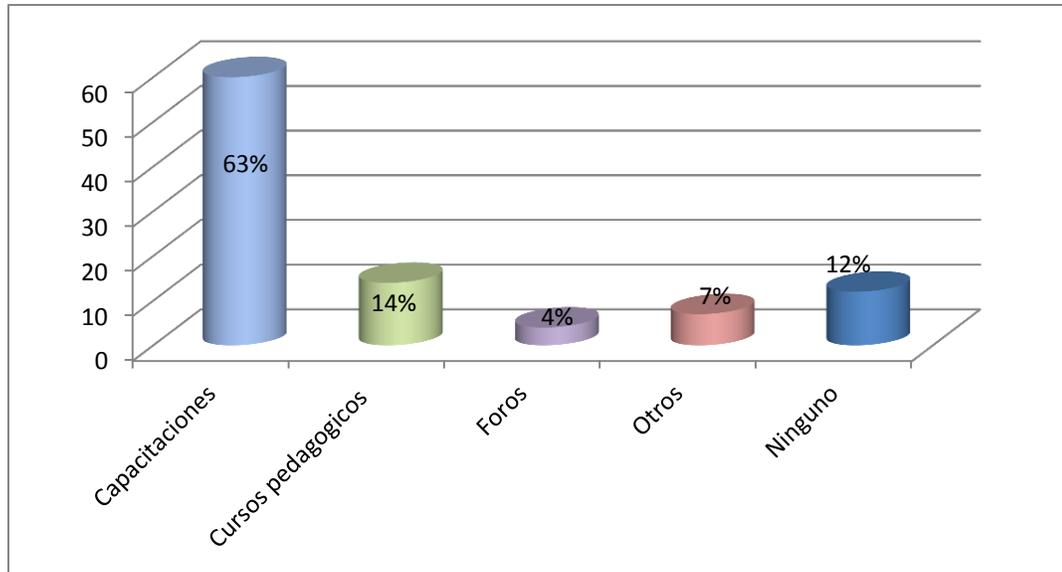
**Figura 13: Trabajo en equipo.**

El presente gráfico representa el 83% de la muestra que manifiesta que casi siempre se le facilita incorporarse al trabajo en equipo, el 12% en ocasiones, mientras el 5% considera que no se le facilita.



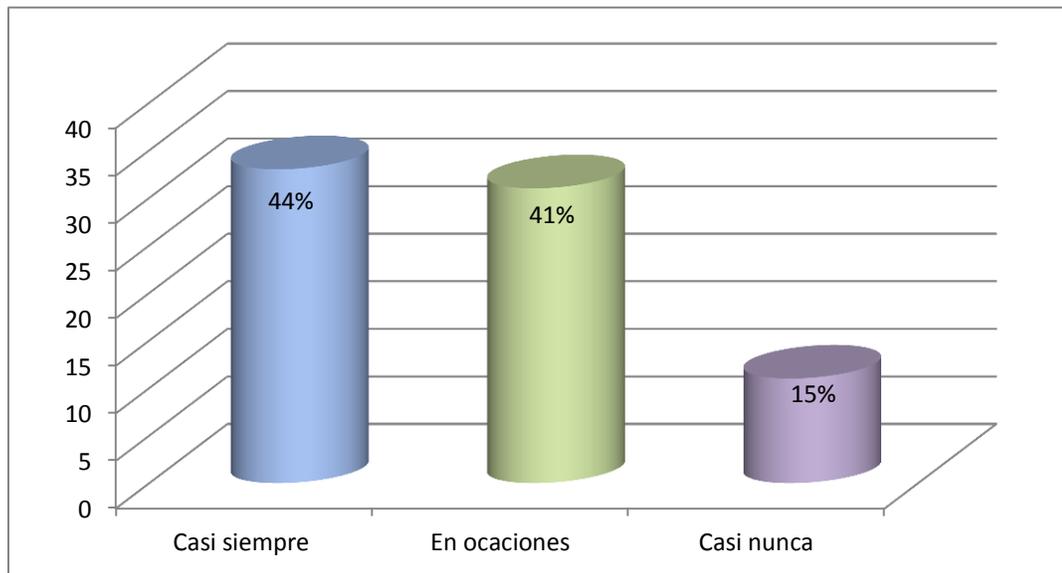
**Figura 14: Posibilidad de promoción.**

En este gráfico se observa que el 33% de la población entrevistada considera que en su institución existe oportunidad de promoción mientras el 67% considera que no existen oportunidades de ser promovidos.



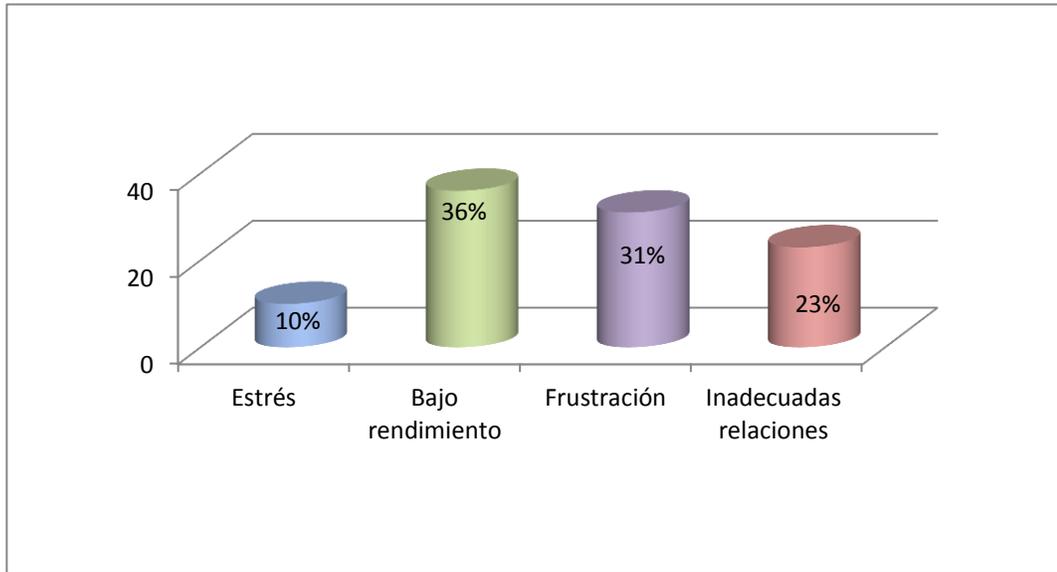
**Figura 15: Desarrollo profesional.**

En este gráfico se observa que 63% de los docentes entrevistados manifiestan recibir capacitaciones para mejorar su desempeño mientras el 12% manifiesta que no se les facilita formación académica.



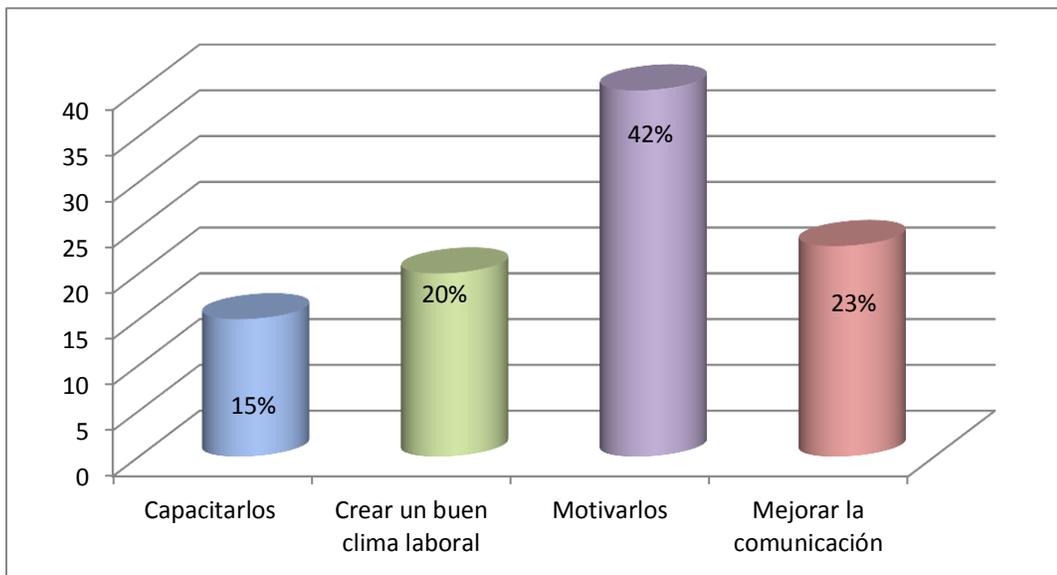
**Figura 16: Ambiente laboral.**

El presente gráfico representa que el 44% de los entrevistados considera contar con el equipo y herramientas apropiadas para realizar su trabajo, el 41% considera tener lo necesario y 15% considera que casi nunca se le proporcionan.



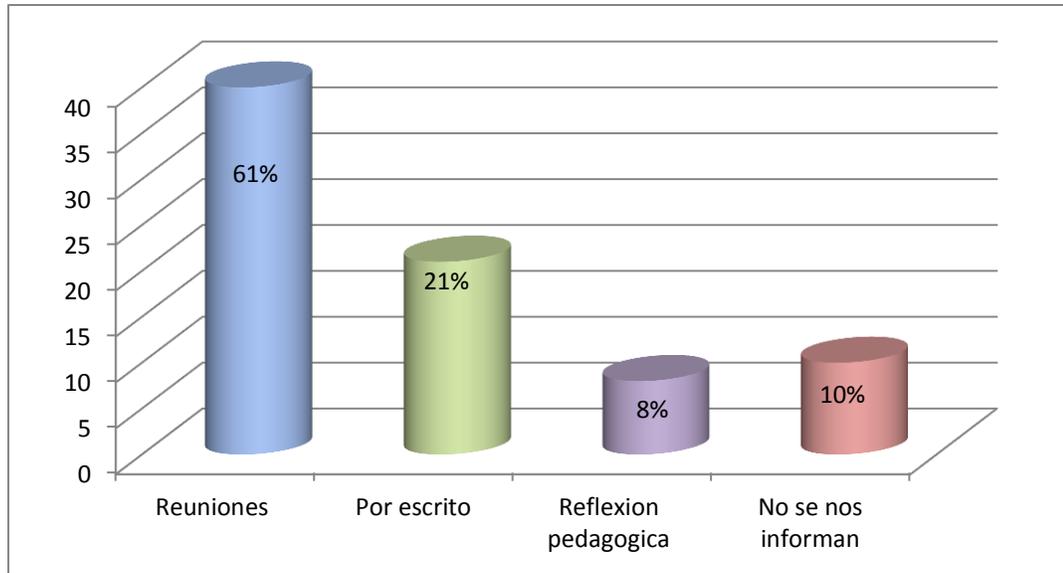
**Figura 17: Satisfacción, motivación.**

Este gráfico representa las consecuencias de que un trabajador no esté motivado y satisfecho con su trabajo según los docentes entrevistados: estrés (10%), bajo rendimiento académico (36%), frustración (31%) e inadecuadas relaciones interpersonales (23%).



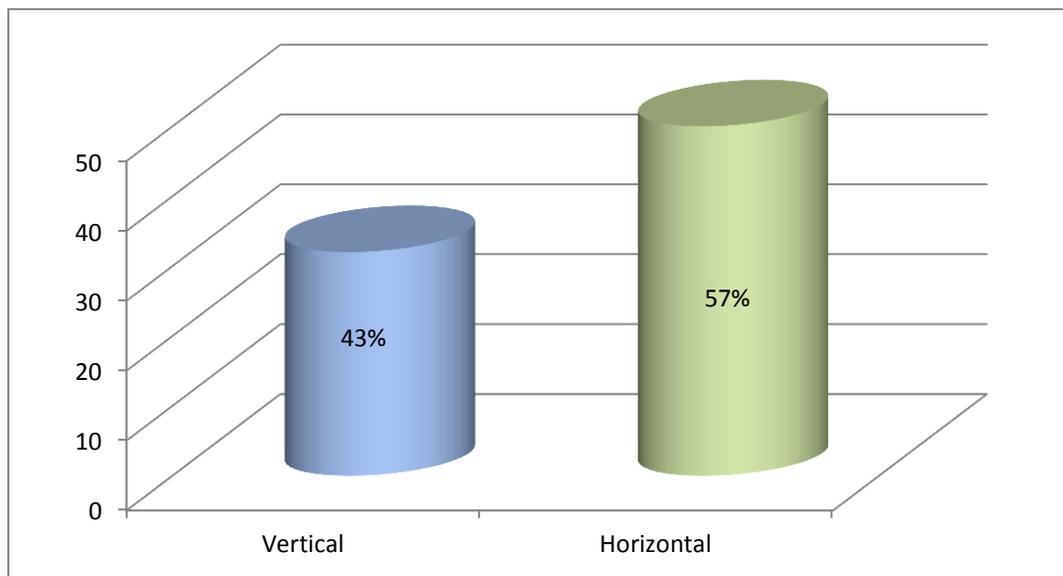
**Figura 18: Satisfacción, motivación.**

En este gráfico se observa que el 15% de los docentes entrevistados consideran que la institución debe capacitarlos, el 20% que debe crear un clima laboral agradable, el 42% que debe motivarlos y el 23% considera que debe mejorar la comunicación para que los trabajadores desempeñen mejor su trabajo.



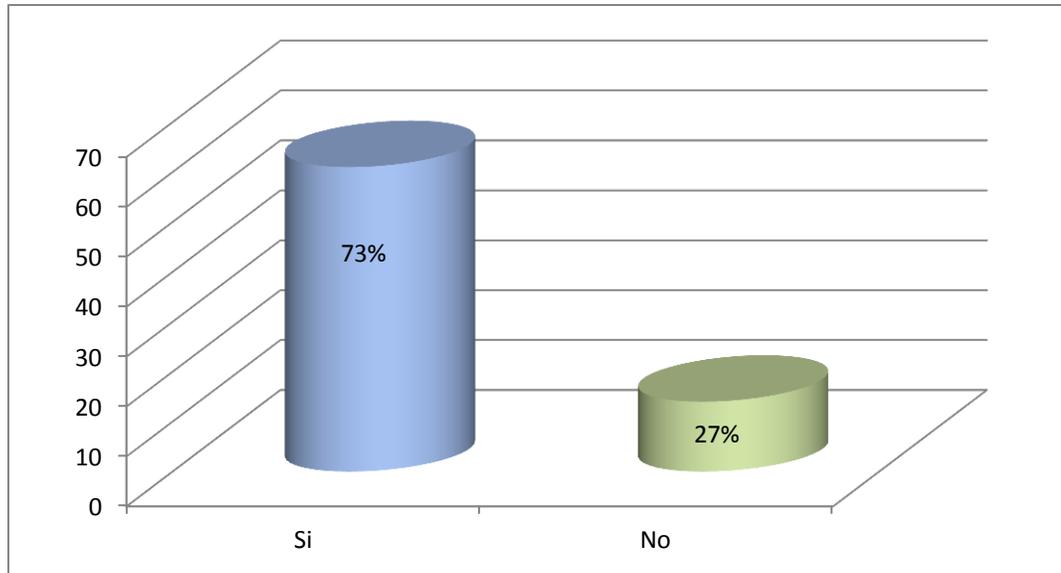
**Figura 19: Comunicación.**

Este gráfico presenta al 61% de los docentes entrevistados que manifiestan que la información se les transmite a través de reuniones, el 21% por escrito, el 8% en las reflexiones pedagógicas y el 10% manifiesta que no se les informan los cambios, logros y metas que requiere la institución.



**Figura 20: Liderazgo.**

En el presente gráfico se observa que el 43% de los entrevistados consideran que el tipo de comunicación que se practica con más frecuencia en la institución educativa es vertical, mientras el 57% considera que es horizontal.



**Figura 21: Insatisfacción.**

Este gráfico muestra que el 73% de los entrevistados expresan la necesidad de que existan cambios en la institución; por ejemplo; fortalecer las relaciones interpersonales, cambiar el estilo de liderazgo, que exista equidad, colaboración en el trabajo en equipo, reconocimiento y validación por su trabajo, mejorar la comunicación, oportunidades para el crecimiento personal y espacios de recreación. Mientras el 27% no percibe necesidad de cambio.

## b. Análisis e interpretación de resultados

En este apartado explicamos los resultados obtenidos en la investigación y hacemos una comparación de estos con la teoría explicada en el marco metodológico.

De acuerdo con los datos obtenidos en la investigación, podemos demostrar que el Bienestar Psicológico influye significativamente en el desempeño laboral de los docentes, afectando negativa o positivamente su desempeño según sea el nivel de Bienestar Psicológico percibido.

El 41% de los docente entrevistados consideran que el efecto positivo se verá reflejado en adecuado desempeño laboral (compromiso con el trabajo, sentido de pertenencia con la institución), el 12% en adecuadas relaciones interpersonales con la población educativa y sus respectivas autoridades y el 24% en motivación; es decir disfrutar su labor, no sentirse obligados y el 23% en satisfacción integral. En consecuencia se crea un ambiente agradable que les permite transmitir felicidad, disminuir los niveles de estrés y experimentar un bienestar psicológico.

Al referirnos a satisfacción integral nos referimos a la satisfacción de las necesidades básicas o primarias y eso en gran parte se logra con el salario y el respeto de los horarios de trabajo, Necesidad de seguridad física; creando un entorno seguro, Seguridad en el empleo, ingresos y recursos; este se logra a través del respeto al contrato y no hacer despidos injustificados, seguridad moral; brindando un trato humanista, necesidad de pertenencia y afecto; a través de favorecer las relaciones cordiales y amables entre los compañeros de trabajo, favorecer las actividades extra laborales y recreativas lo cual es esencial para el sentido de pertenencia y lealtad.

Así también permitir a los empleados ser asertivos y escucharlos, tomar en cuenta sus propuestas, consultarlo, pues esto fortalece la confianza, cubrir sus necesidades de autoestima; valorando el trabajo del docente, validarlo y reconocerlo, además de brindar espacios de autorrealización pues este es el objetivo del ser humano lo cual le dará la felicidad y la estabilidad tan anhelada y perseguida.

Profundizamos en esta observación debido a que el nivel de satisfacción del 49.33% de los docentes participantes en la investigación está relacionada a la estabilidad en su empleo y a la satisfacción de las necesidades básicas mediante su salario y horarios de trabajo.

Esta percepción es posible vincularla con lo planteado por Dineer (1994), cuando hace referencia a que un alto bienestar depende de la apreciación positiva de aquello que perdura a lo largo del tiempo, es decir que la estabilidad es un componente primordial para el bienestar psicológico.

Por otra parte el nivel de satisfacción del 48% de los docentes participantes está relacionado al trato humanista, relaciones cordiales y amables. Lo cual nos indica que las autoridades de los centros educativos objeto de estudio no están prestando atención a los demás factores vinculados con la motivación laboral (valores, compromiso, clima, satisfacción, autoestima, motivación, entre otros) y Bienestar Psicológico. Por lo cual los docentes no tienen niveles más altos de Bienestar Psicológico y rendimiento laboral lo que de ser así fortaleciera el desarrollo efectivo de las instituciones.

En contraposición según los docentes los efectos negativos se verán reflejados; para el 10% en estrés debido a las inadecuadas relaciones interpersonales, que el trabajo se vuelve tedioso y la existencia de un ambiente hostil, 36% en bajo rendimiento académico de los alumnos debido al desinterés que como docentes tienen por su trabajo, a la falta de compromiso hacia la institución, frustración (31%) e inadecuadas relaciones interpersonales (23%).

Esta insatisfacción laboral será exteriorizada por conductas de intolerancia, hostilidad, mal desempeño ya que no presenta su trabajo a tiempo, no lo hace bien aunque tenga la habilidad y capacidad para hacerlo, y lo hacen por obligación o por cumplir un horario de trabajo. También produce actitud negativa hacia al trabajo, desmotivación y la presencia de bajos niveles de Bienestar Psicológico.

De manera que para mejorar el desempeño laboral los docentes enumeraban lo siguiente: la institución debería motivarlos a través de capacitaciones, reconocimientos verbales, incentivos económicos, promover actividades extracurriculares como convivios que permitan relacionarse con sus compañeros la cual facilita fortalecer y conocer lo positivo

de cada uno de los maestros; que respeten la individualidad de cada docente, ello perciben que de esa manera se puede minimizar el estrés y crear un ambiente agradable entre todo el personal que labora en la institución.

Además expresaban la relevancia de un adecuado liderazgo de parte de las autoridades de la institución ya que manifestaban que es importante que la dirección conozca y este pendiente de las necesidades de cada uno de los maestros, a fin de dar apertura a los docentes para que expresen sus inquietudes y/o necesidades, lo cual mejoraría la comunicación y la percepción de una relación equitativa e igualitaria entre el personal de la institución.

Todo lo anterior nos afirma la importancia que tiene el adecuado funcionamiento de los determinantes ambientales y psicosociales en el trabajo (características intrínsecas y extrínsecas) que sirven como motivadores o reforzadores en el trabajo, mencionados por Warr (1987) en el modelo Vitamínico del Bienestar Psicosocial en el trabajo.

Es por ello que la Psicología Organizacional Positiva, como una opción de indagación e intervención, cada día se vuelve más significativa, pues actualmente, crece el índice de organizaciones que reconocen la necesidad de tener trabajadores motivados y psicológicamente “sanos” para que sean proactivos, muestren iniciativas, mejoren su desempeño, sean colaboradores, cooperativos, responsables, y con buenas relaciones laborales; y admiten que tales elementos favorecen y fortalecen el bienestar psicológico de los empleados, aspectos negados anteriormente por la escuela Taylorista basada solamente en la motivación económica.

Un segundo aspecto de importancia corresponde a los elementos vinculados con las relaciones interpersonales, pues al realizar un contraste entre el 59% que menciona que las relaciones interpersonales son aceptables y el 36% que son excelentes con la justificación del ¿por qué? y la pregunta referida al trabajo en equipo, los participantes mencionaron que no se relacionan con sus compañeros de trabajo, ya que en los recreos, no cuentan con tiempo ni espacio para convivir, porque están asignados para cuidar zona.

También expresaron que el personal está dividido en grupos por sus diferentes intereses, características de personalidad (individualistas, pasivos, agresivos, apáticos, indiferentes,

alegres, dinámicos, proactivos), especialidades (asignación de grado y materias) y áreas de trabajo por ciclo, entre otros.

En cambio en el gráfico 6 se puede observar que la media de 62.4% de los docentes exteriorizaron que existe confianza entre el personal, disfrutaban el trato con los compañeros, se ayudan y animan unos a otros y se les facilita incorporarse al trabajo en equipo. Considerando que estos elementos se dan con mayor frecuencia sólo con los más allegados. También salían relucir expresiones de descontento porque unos trabajan más que otros y porque existen equipos de docentes que son más allegados a la dirección y existe manipulación de parte de ellos hacia los directores.

Del mismo modo expresaron que si existe apoyo entre compañeros, que hay respeto entre los mismo, que se aceptan con sus errores, pero a la vez solicitaban espacios para relacionarse ya que el tiempo no lo permite para poder convivir con mayor frecuencia en la que permita conocerse y relacionarse mejor.

A través de estos datos y la observación el equipo investigador percibe cierto nivel de sesgo, el cual lo relacionamos al fenómeno de la deseabilidad social expresando información que de alguna manera favorece los resultados de la institución y al temor de que las autoridades de la institución puedan tomar represarías hacia su trabajo y esto pueda repercutir en su evaluación como empleado. Lo que nos permite señalar que en las instituciones objeto de estudio se necesita capacitar a los docentes en el área de habilidades sociales, trabajo en equipo y asertividad para que puedan disfrutar su trabajo, convivir en igualdad y respetar sus diferencias individuales.

Un tercer aspecto relevante en la investigación es en relación a la manera en que los docentes afrontan las dificultades que se les presentan en el desarrollo de su trabajo: un 44% expresa que lo hace dialogando con las partes involucradas y en orden jerárquico, un 17% manifestó que busca apoyo en otras personas; ya sea con los padres de familia, compañeros de trabajo y/o autoridades de la institución, y el 39% manifestó que afronta las dificultades buscando nuevas estrategias y alternativas, ya sea de tipo espiritual, concurriendo a la creatividad, indagando acerca del problema, por el contrario el 18%

optan por ignorar el problema lo cual resultan inapropiado o contraproducente y dan lugar a dificultades y desajustes en el desempeño laboral de los docentes.

De manera que si los docentes tuvieran niveles altos de Bienestar Psicológico adoptarían estrategias asertivas de afrontamiento a los problemas laborales que se originan, reflejándose en las decisiones y acciones adoptadas en las diversas circunstancias y exigencias de su trabajo que ayuden a recuperar la adaptación y el ajuste tanto emocional como laboral. Pues cuando una situación no pudo ser superada el 50% de docente experimenta frustración, el 20% tristeza, el 17% desmotivación y solo el 13% fortaleza para continuar y mejorar.

Un cuarto aspecto relevante en la investigación es en relación al liderazgo se identifica que un 57% de docentes perciben que el tipo de liderazgo es horizontal y 43% que es vertical, en virtud de lo anterior exteriorizaron que algunos autoridades son accesibles, abierto a escuchar, amables, respetuosos y se toman el tiempo para organizar reuniones con el objetivo de abordar las distintas problemáticas que se presenta en la institución denotando interés por parte de las autoridades para dar solución a las diferentes situaciones presentadas.

Con respecto a estos resultados se pueden observar que los docentes dudaban antes de contestar o se inclinaban por una respuesta intermedia entre ambas pues manifestaron que en algunas situaciones como cambios direccionales, mejoras institucionales; son verticales y en otras como desarrollar las clases son horizontales.

Otro aspecto a considerar es en relación a la autonomía, donde el 19% de los docentes consideran que las autoridades del centro escolar no les inspiran confianza para acercarse a ellos y establecer una comunicación adecuada y resolver problemas del que hacer educativo, pues no se les da seguimiento a los problemas serios ya que los evaden, no les brinda apoyo, tiende a ser poco asertivo para corregir o abordar la problemática de una manera positiva entre las partes involucradas y a si mismo toman una posición autoritaria en la que no dan apertura para abordar las distintas problemáticas que se presenta en el ambiente laboral.

Contrariamente el 58% manifestó que si se les anima a los empleados a que tomen sus propias decisiones para realizar su trabajo, se promueve la iniciativa y creatividad hacia el trabajo y perciben que tienen autonomía para decidir, lo que los hace aumentar el sentido de pertenencia con la institución, su satisfacción y motivado con el trabajo.

Aquí toma especial importancia hacer referencia al modelo multidimensional del Bienestar Psicológico propuesto por Carol Ryff (1997) quien considera que la autonomía es un factor primordial para que se desarrolle un mayor Bienestar Psicológico. En este modelo la autonomía es concebida como el sentido de autodeterminación que le permite a una persona resistir la presión social y auto-regular su propio comportamiento.

Con respecto a la distribución equitativa de roles y actividades, un 80% manifestó que el trabajo está distribuido equitativamente, sin embargo “hay, docentes que no cumplen con sus roles asignados, como consecuencias generan una sobrecarga laboral en los docentes más colaboradores”, señalaban, mientras el 20% afirmó que no hay equidad. Aquí se denota una insatisfacción e inadecuadas relaciones interpersonales, en consecuencia se genera un inadecuado clima laboral, debido a que al no percibir equidad los empleados expresan su insatisfacción de diferentes maneras. Por ejemplo, quejarse, insubordinarse, sabotaje a los bienes o actividades de la institución, o bien evadir parte de sus responsabilidades.

Un factor importante está dirigido a la disposición de los docentes a realizar un esfuerzo extra en su labor, es decir realizar actividades que no le corresponden o trabajar horas extras, un 73% manifestaron que si está dispuesto y que en muchas ocasiones lo han realizado, porque les gusta su trabajo, son colaboradores, lo hacen por vocación, así mismo manifiesta que tienen un sentido de pertenencia hacia la institución ya que las autoridades propician un clima agradable que les anima a esforzarse más, porque son responsables y comprometidos hacia su trabajo, que lo hacen en pro del alumnado para mejorar la calidad educativa y porque se consideran proactivos y les gusta dar lo mejor en su trabajo.

Por el contrario un 27% de los docente manifestó que no están dispuesto a realizar un esfuerzo extra, debido a que perciben que no existe un reconocimiento ni verbal ni

económico, más sin embargo; uno manifestó que no, porque no cuenta con la disponibilidad del tiempo ya que trabaja otro turno.

Por otra parte según la teoría el hedonismo puede ser una característica de personalidad, y dependerá de la percepción del placer u dolor que cada individuo tiene la que determina la conducta hedónica y la experiencia, el temperamento, las emociones y deseos individuales.

Comparando los resultados de las personas que están dispuestas con la base teórica observamos como las actividades que encaminan el esfuerzo de los docentes les causa placer y autorrealización; pues la consecución de los valores (ser proactivo y dar lo mejor de sí) predominantes hace crecer a la persona.

La Psicología Positiva considera que para alcanzar el Bienestar Psicológico son esenciales ciertas características tales como: implicación, compromiso con la organización, pasión armoniosa, entre otros.

Un factor sobresaliente en los datos obtenidos, es en relación al tipo de actividades de formación académica que reciben los docentes para mejorar su desempeño laboral; ya que el 73% de los entrevistados manifestó recibir capacitaciones técnicas facilitadas por el Ministerio de Educación no por la institución educativa, además solo participan los docentes de la especialidad y área técnica de trabajo para la cual va dirigida, lo que llama la atención es que los docentes reconocen que cuando la capacitación es de su área, no asisten por que se realizan fuera de la jornada laboral (fin de semana, todo el día).

Consideramos también la importancia de aclarar que los docentes se refieren a que las capacitaciones las reciben en las pausas pedagógicas, lo cual nos indica que no reciben capacitaciones pues en las pausas pedagógicas se resuelven los problemas del que hacer educativo y se notifican los avances y cambios de la institución.

Debido a estos datos detectamos la necesidad de crear consciencia en las autoridades de la intuición objeto de estudio para desarrollar capacitaciones que conlleven a potenciar las habilidades como trabajo en equipo, adecuada relaciones interpersonales, comunicación asertiva, motivación, satisfacción laboral, entre otros, y conocimiento de los empleados. Consecuentemente influir en el desempeño laboral de los docentes.

El último factor identificado como significativo en la investigación es en relación a la percepción de los docentes de que existan cambios en la institución, el 73% que afirma que deben existir cambios, hacer referencia a cambios en la muestra de apoyo hacia los maestros de parte de las autoridades de la institución, que estos estén pendiente de las necesidades de los docentes; es decir; que estén abierto a escuchar, que sean flexibles, que reflejen que el empleados apoya la coordinación, favorecer el trabajo en equipo, más equidad en el trato, desarrollo de capacitaciones, cambios en el liderazgo, reconocimiento verbal y económico, mayor organización en las actividades y motivación hacia el docente.

Todo lo anterior indica que a pesar que los resultados obtenidos en la escala de satisfacción de Warr, Cook y Wall 1979 donde el 69.3% manifiesta estar satisfecho con su trabajo, el 20% medianamente satisfecho y solo el 9.3% manifiesta estar insatisfecho, además de los resultados en la sub escala de Bienestar Psicológico de Sánchez Cánovas1998 donde el 98.6% de los docentes puntúan un nivel de Bienestar Psicológico medio bajo.

Existe insatisfacción y niveles bajos de Bienestar Psicológico en más del 50% de la población estudiada pero no lo denotan con claridad, por diferentes motivos, entre ellos; la percepción de que al ser realistas iban a desacreditar a la institución y ser mal evaluados tanto por las entrevistadoras como por los líderes institucionales, esto lleva implícito el deseo de ser validados por los compañeros y las autoridades debido a que su estabilidad laboral se ve amenazada.

Según plantea Veenhoven (1991) la insatisfacción que los docentes presentan se debe a que sus aspiraciones o necesidades, no están siendo cumplidas, razón por la cual demandan todos los cambios ya retomados anteriormente.

Ahora bien, al realizar una comparación de los resultados obtenidos en las instituciones públicas con los resultados de las instituciones privadas, se descubre que la percepción de los empleados es diferentes, ya que los docentes de los centros públicos objetos de estudio expresaron su inconformidad por el liderazgo verticalista, no hay reconocimiento, el abordaje de las problemáticas es de manera no asertiva y autoritaria, no hay equidad.

Mientras los docentes de los centros educativos privados perciben que el tipo de liderazgo es horizontal, hay reconocimiento verbal del trabajo del docente, el abordaje de las

problemáticas se establece de manera flexible y asertiva, el clima laboral es aceptable, y existe equidad.

Es importante destacar que en el sector privado la percepción del clima laboral y los factores que lo componen (liderazgo, relaciones interpersonales, autonomía, equidad, etc.) son aceptables, sin embargo se limitan a transmitir sus sentimientos y la realidad de la institución debido a que no tienen estabilidad laboral y mantienen la expectativa de que al cometer un error o desacreditar a la institución pueden perder su empleo. En cambio en el sector público debido a la seguridad y estabilidad de su empleo los docentes cuentan con más libertad de expresión y confianza; por ello surge la diferencia de resultados.

El equipo investigador logró observar que todas estas necesidades no satisfechas repercuten en el desempeño laboral de los docentes lo cual se ve expresado a través de quejas, insubordinarse, sabotaje a los bienes o actividades de la escuela, evadir responsabilidades, falta de compromiso, falta de lealtad y confianza, ausentismo, desmotivación, conductas de intolerancia y hostilidad.

Por consiguiente comprobamos que las personas felices, con Bienestar Psicológico son más productivas y tienen un mayor desempeño laboral, por ende los altos niveles de desempeño laboral permiten que las instituciones sean más competitivas, construyendo una sinergia; pues, la felicidad refuerza el desempeño y el desempeño a la felicidad tal como lo indican los estudios que se refieren al Bienestar sostenible en el trabajo 2014.

Tomando como base todos los resultados expuestos se establece el siguiente Diagnóstico: Los docentes de las instituciones públicas y privadas objeto de estudio presentan una satisfacción moderada con respecto al área laboral. Podrían incrementar su nivel de satisfacción si existiera un equilibrio entre las exigencia de su trabajo y la satisfacción de las necesidades (básicas, seguridad física, seguridad en el empleo, pertenencia y afecto, autoestima, autorrealización y reforzamiento positivo).

Entre los principales factores de insatisfacción presentados por los docentes se encuentran: insatisfacción con el reconocimiento, comunicación, relaciones con los compañero, supervisión, equidad.

Además se establece un nivel medio bajo en el Bienestar laboral, debido a que los docentes no cuentan con relaciones positivas, dominio medioambiental, crecimiento personal, autonomía; factores que preceden un mayor Bienestar subjetivo, pues los docentes que reciban los nutrientes necesarios para generar motivación y satisfacción serán personas sanas y con Bienestar. Lo cual será reflejado en su comportamiento cotidiano.

Por tanto al haber mayor Bienestar Psicológico, existe mayor compromiso, mayor esfuerzo y mejor desempeño laboral.

Es importante aclarar que este diagnóstico no se puede generalizar al Bienestar Psicológico en todas las áreas de vida de los participantes, puesto que este implica una interacción bastante compleja entre factores ligados a la familia, emociones, salud física y mental, amistades, recursos materiales, además de condiciones externas de tipo económico, sociopolítico, cultural y ambiental que también afectan o favorecen el desempeño laboral de los docentes.

## CAPITULO V. CONCLUSIONES Y RECOMEDACIONES

### a) Conclusiones

Considerando los resultados obtenidos en la investigación grupo investigador se concluye lo siguiente:

- ✓ La satisfacción laboral de los docentes incrementa los niveles de Bienestar Psicológico. Los resultados de este estudio demuestran niveles medio bajos tanto en satisfacción y en Bienestar Psicológico. Debido a que la insatisfacción con el reconocimiento, comunicación, relaciones con los compañero, supervisión, equidad, no favorecen el clima laboral el cual influye en los niveles de Bienestar Psicológico y por consiguiente en el desempeño laboral de los docentes.
- ✓ El bajo nivel de Bienestar Psicológico presentados por los docentes se debe a que están siendo satisfechas solo las necesidades básicas (salario, horarios de trabajo) y las necesidades de seguridad en el empleo, más no las necesidades de pertenencia y afecto, autoestima, autorrealización y reforzamiento positivo, ya que al ser cubiertas todas las necesidades y no solo unos factores se llega a la satisfacción integral y un equilibrio en el Bienestar Psicológico.
- ✓ Los docentes de los centros educativos públicos manifiestan inconformidad relacionada al liderazgo verticalista, falta de reconocimiento, falta de asertividad al abordar las problemáticas que se presentan en el Centro Escolar, y falta de equidad. Mientras que los docentes de los centros educativos privados se inclinan a expresar que el clima laboral es adecuado en la mayoría de sus factores (liderazgo horizontal, relaciones interpersonales aceptables, reconocimiento, asertividad y flexibilidad al abordar las problemáticas, autonomía, equidad, etc.). Por lo tanto se concluye que la percepción es un factor determinante del Bienestar Psicológico, puesto que esta nos permite evaluar positiva o negativamente las experiencias vitales y la satisfacción de nuestras necesidades.

- ✓ En las instituciones educativas objetos de estudios no se cuenta con un proceso de Detección de Necesidades de Capacitación (DNC) en áreas técnicas, pedagógicas, ni en áreas que se relacionan al Bienestar Psicológico y que necesitan ser fortalecidas para mejorar el desempeño laboral de los docentes.
  
- ✓ El equipo investigador identifico que como parte del proceso metodológico la construcción de instrumentos es un paso importante donde es necesario contar con un marco teórico bien fundamentado, ya que este fue la base para elaborar los instrumentos utilizados en esta investigación los cuales nos permitieron recolectar la información pertinente al objeto de estudio.

b) Recomendaciones.

A las autoridades de las instituciones educativas:

- ✓ Que las autoridades de las instituciones procuren satisfacer la necesidades del docente a través de: respetar horarios de trabajo, evitar la sobrecarga laboral, garantizar descanso, crear espacios de recreación, higiene de las instalaciones, proporcionar los materiales didácticos necesarios, seguridad en el empleo, fortalecer su autoestima, desarrollar capacitaciones técnicas y de fortalecimiento para el Bienestar Psicológico además de reforzar positivamente su trabajo (reconocerlo, validarlo y valorarlo); ya que estos son nutrientes esenciales para generar satisfacción en el trabajo.
- ✓ Focalizar esfuerzos tales como: gestionar servicio de instalaciones recreativas para convivios a instituciones o empresas como la Diana, transporte colectivo para traslado del personal hacia lugares turísticos, gestionar materiales de apoyo con librerías, tramitar en el departamento de servicio social de las universidades el desarrollo de programas de capacitación para el fortalecimiento del Bienestar Psicológico, conformar redes institucionales que apoyen el desarrollo integral del docente, socializar convivios entre instituciones educativas del mismo distrito. Pues todo esto contribuye a que el docente fortalezca sus capacidades, habilidades, destrezas, aumente los estados afectivos positivos consigo mismo y con los demás y se desempeñe de manera eficiente en las exigencias que requiere su trabajo.
- ✓ En el sector público se debe desarrollar habilidades sociales y fomentar un clima laboral agradable, en el sector privado se debe fortalecer aquellas áreas que son aceptables pero podrían mejorar el desempeño laboral e incrementar los niveles de satisfacción a través de la ejecución de la propuesta de programa de fortalecimiento del Bienestar Psicológico en el desempeño laboral de los docentes diseñado por el equipo investigador.
- ✓ Implementar constantemente el proceso Detección de Necesidades de Capacitación (DNC) orientada a la estructuración y desarrollo de planes y programas para el establecimiento y fortalecimientos de conocimientos, habilidades o actitudes en los

docentes a fin de contribuir en el logro de los objetivos de la institución. Se sugiere acudir a estudiantes de prácticas de las Universidades para que implementen el proceso de Detección de Necesidades de Capacitación (DNC).

- ✓ Que el cuerpo de directores del Barrio San Jacinto se organicen para construir una política que incluya como eje principal la capacitación de habilidades y factores para potenciar el bienestar laboral de los maestros y así obtener un desempeño laboral adecuado y llevarla a cabo a las instancias correspondientes del Ministerio de Salud Pública (MINSAL) y el Ministerio de Educación (MINED).
  
- ✓ Se sugiere a los Directores de las instituciones participantes en la investigación, gestionar con el Ministerio de Salud Pública (MINSAL) y el Ministerio de Educación (MINED) servicios psicológicos para garantizar el Bienestar Psicológico del cuerpo docente.
  
- ✓ Que los futuros investigadores realicen una amplia revisión bibliográfica y selección detallada de la información que les facilite la creación efectiva de los instrumentos y recolección de datos, ya que de esta manera podrán lograr el objetivo de la investigación y proponer soluciones que ayuden a fortalecer las habilidades/destrezas de los sujetos participantes.

**“PROPUESTA DE  
PROGRAMA DE  
CAPACITACION  
PARA EL  
FORTALECIMIENTO  
DEL BIENESTAR  
PSICOLOGICO EN EL DESEMPEÑO LABORAL  
DE LOS DOCENTES”.**



## **VI. PROPUESTA DE PROGRAMA DE CAPACITACION PARA EL FORTALECIMIENTO DEL BIENESTAR PSICOLOGICO EN EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS DOCENTES**

En este capítulo se plantea una propuesta de programa de capacitación para el fortalecimiento del Bienestar Psicológico en el desempeño laboral de los docentes, como propuesta para introducir mejoras en los siguientes centros educativos públicos y privados: Centro Escolar Católico Nuestra Señora de la Merced, Centro Escolar Jorge Larde, Centro Escolar José Simeón Cañas, Centro Escolar Lyndon B. Jhonson, Liceo Konrad Adenauer, Colegio Bautista Emmanuel, Colegio el Espíritu Santo, Instituto Cristiano El Sembrador.

### **1. Título del proyecto: “PROPUESTA DE PROGRAMA DE CAPACITACION PARA EL FORTALECIMIENTO DEL BIENESTAR PSICOLOGICO EN EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS DOCENTES.”**

### **2. Descripción de la propuesta:**

La siguiente propuesta de programa de capacitación contiene una serie de técnicas para intervenir las necesidades de capacitación detectadas en el desarrollo de la investigación “Influencia del Bienestar Psicológico en el desempeño laboral de los docentes”. Se encuentra integrado por justificación, objetivos, políticas, normas, ámbito de uso del programa y planes operativos.

Los planes operativos contienen técnicas para abordar las siguientes necesidades: Motivación, satisfacción, comunicación, relaciones interpersonales, liderazgo, trabajo en equipo, manejo de estrés, autoestima, inteligencia emocional y resiliencia. Estructurados por nombre de las actividades a realizar, técnicas participativas, dinámicas, objetivos, procedimiento metodológico, recursos materiales y evaluación de la jornada de capacitación.

Se retoman las siguientes necesidades de capacitación ya que; son áreas influyen en el Bienestar Psicológico y que necesitan ser fortalecidas para mejorar el desempeño laboral.

**Motivación y satisfacción:** son los dos pilares fundamentales del clima laboral y cuando hay un equilibrio entre ambos mejora el Bienestar Laboral. Generalmente si existe la satisfacción entre expectativas y logros existe motivación.

Niveles altos de satisfacción conducen a un mayor compromiso y esfuerzo laboral.

La motivación es un impulso que guía y mantiene la conducta de la persona hasta alcanzar un esfuerzo, en esta propuesta de programa de capacitación nos enfocamos en las fuentes de motivación intrínseca (intereses, valores, actitudes, expectativas).

**Comunicación:** Cuando las personas transmiten sus deseos, opiniones, pensamientos y emociones de manera asertiva se mejoran las relaciones interpersonales y el trabajo en equipo. De manera que si abordamos esta área beneficiamos y fortalecemos las habilidades sociales de los docentes, pues la base de las relaciones interpersonales es la comunicación.

**Relaciones interpersonales:** Fue un área muy significativa en la investigación, en el cual se percibe dificultad para establecer relaciones interpersonales, por esta razón abordamos esta área, ya que al fortalecer las relaciones positivas, se favorece las relaciones amables, la confianza, el apoyo y la amistad, también se satisface la necesidad de pertenencia y afecto seguro.

**Liderazgo:** Se percibe que el trabajo en equipo se ve afectado por los estilos de supervisión y la dificultad en la comunicación es por ello la necesidad de abordar esta área pues todas las personas tienen la habilidad para elegir o crear entornos favorables influenciando positivamente las actitudes y los comportamientos de otros e incentivarlos para trabajar por un objetivo común.

**Trabajo en equipo:** Al abordar esta área los docentes podrán fortalecer sus habilidades de cooperación y cohesión, ya que su preocupación será el bienestar de todo el equipo y se facilitara el trabajo organizado. En consecuencia se promueve la equidad y justicia dentro de la institución.

**Manejo de estrés:** Es conocido por todos que el estrés es la reacción a las fuertes demandas y en el sector docente no es la excepción, es por ello el interés de fortalecer en los docentes la capacidad de manejar los agentes estresores y las reacciones ante estos.

**Autoestima:** Ya que cuando hay autoaceptación (apreciación positiva de uno mismo) hay actitud positiva y se es consciente de las propias limitaciones.

**Inteligencia emocional:** A través de esta área deseamos fortalecer la capacidad de los docentes para manejar y trabajar sus emociones, la inteligencia emocional permite tolerar las presiones y frustraciones, buscar una solución asertiva a las dificultades del trabajo, y favorece el trabajo en equipo y las relaciones sociales.

**Resiliencia.** Los docentes necesitan conocer que cuentan con la capacidad de enfrentarse y superar las adversidades y los factores estresores que se les presentan en la vida laboral, además de ser transformados y fortalecidos por ellos.

La inteligencia emocional y la resiliencia permitirán que los docentes adopten estrategias asertivas de afrontamiento a los problemas.

## INDICE DE CONTENIDO

### DESCRIPCION DEL PROYECTO.

A. Justificación .....	84
B. Objetivos de la Investigación. ....	87
a) Objetivo General .....	87
b) Objetivos Específicos .....	87
C. Políticas del programa .....	88
D. Normas del programa.....	89
E. Ámbito de uso .....	90
F. Contenido del programa.....	91
G. Planes operativos.....	101

## A. JUSTIFICACIÓN

Desde principios del siglo XX se le da más importancia a las condiciones laborales de las personas debido a la baja producción, es entonces cuando se empiezan aplicar algunas técnicas para detectar cual era el problema de no obtener los resultados deseados. Investigaciones como la de Elton Mayo, quien hace tomar conocimiento de que lo que más importaba en relación a la producción son las actitudes de los trabajadores y Kurt Lewin, que nos habla del Liderazgo y modificaciones de actitudes, se desarrollaron técnicas mejor estructuradas para la detección de necesidades y se le destaca la importancia de la capacitación.

A partir de ello el recurso humano se considera factor básico en el éxito de cualquier organización y elemento crucial para la competitividad de las empresas. Autores como Chiavenato (1995) y Hampton, Summer y Webber (1990) afirman que el factor humano constituye la parte dinámica de la organización: es el que tiene capacidad para obtener nuevos conocimientos, para desarrollar habilidades y modificar actitudes y comportamientos.

Es más, el ser humano es el único elemento dentro de la organización, que está dotado de potencial para adquirir destrezas y cualidades esenciales, que une esfuerzos para a llenar los vacíos que en un momento dado pueda presentar la organización.

Dentro de este contexto, Chiavenato (1995) define la capacitación como “la educación tendiente a ampliar, desarrollar y perfeccionar al hombre para su crecimiento profesional en determinada carrera en la empresa, o para que se desenvuelva más eficiente y productivo en su cargo, busca proporcionar al hombre aquellos conocimientos que trasciende lo que se exige en el cargo actual, preparándolo para que asuma funciones más complejas y numerosas”.

Lo anterior lleva a asociar la capacitación con conceptos administrativos, tales como desarrollo profesional, productividad, eficiencia y su relación con el desarrollo organizacional, que se ocupa de mejorar a largo plazo la eficacia de las organizaciones. De igual manera, las instituciones y los seres humanos debemos conceptualizar la capacitación,

como una inversión necesaria, debido al carácter compensatorio que tiene para la organización y sus colaboradores.

No obstante, en el caso que nos ocupa, en el devenir de la historia no se conocen programas de capacitación que aporten Bienestar Psicológico en los docentes, si no solamente en preparación técnica. Sin embargo, para satisfacer los criterios de calidad, variedad, personalización, conveniencia y puntualidad es necesario que la fuerza laboral esté más que sólo técnicamente capacitada. Se requiere que los empleados sean capaces de analizar y resolver problemas relacionados con el trabajo, trabajar productivamente en equipo.

De allí la importancia de desarrollar programas de capacitación para el fortalecimiento del Bienestar Psicológico en el desempeño laboral que se convierten en grandes agentes de cambio, favoreciendo un alto desempeño laboral, motivación, satisfacción, relaciones interpersonales, mejores procesos de comunicación, trabajo en equipos, además que despierta en los individuos la voluntad de ser más competentes, es decir impulsa en cada uno la necesidad de desarrollar sus propias potencialidades.

Por medio de la formación y capacitación se puede crear o modificar actitudes necesarias para el sistema educativo, como el entusiasmo, la disciplina, el compromiso, la creatividad, la responsabilidad, el sentido de pertenencia, entre otros.

En respuesta a estas necesidades se crea una propuesta de programa de capacitación para el fortalecimiento del Bienestar Psicológico en el desempeño laboral de los docentes para que se utilice como una estrategia que facilite el cumplimiento de los objetivos de la institución ya que por medio de este, se busca reforzar o modifica una serie de destrezas, habilidades, actitudes, y/o competencias que debe poseer el docente para producir un aumento en el potencial del humano como del desempeño laboral. A la vez se impacta a nivel social de manera que al mejorar el bienestar psicológico y laboral de los docentes, también se mejora el desempeño laboral y se obtiene un servicio de calidad educativa que beneficia a la sociedad en general.

## **B. OBJETIVOS**

### **Objetivo General:**

Diseñar una propuesta de programa de capacitación para el fortalecimiento del Bienestar Psicológico en el desempeño laboral de los docentes, con base a las necesidades de capacitación detectadas en la investigación, que beneficie a los empleados de los centros educativos objeto de estudio, para dotarlos de herramientas psicológicas que le ayuden a potenciar su bienestar psicológico y laboral.

### **Objetivo Específico:**

- Fortalecer las capacidades, destrezas, habilidades, valores, actitudes y competencias sociales y de la personalidad de los docentes.
- Contribuir a la mejora personal, grupal y organizacional, a través de técnicas en la cual los docentes pongan en práctica los nuevos conocimientos.
- Reorientar aquellas áreas deficitarias que se determinaron en la etapa de investigación para mejorar el desempeño de los empleados.
- Elevar el nivel de compromiso de los empleados con respecto a la institución, mediante la propuesta de programa de capacitación para el fortalecimiento del Bienestar Psicológico en el desempeño laboral de los docentes.
- Elevar los niveles de motivación y satisfacción laboral de los docentes.
- Contribuir al mejoramiento institucional fortaleciendo las competencias laborales de los docentes.
- Promover relaciones interpersonales armoniosas en beneficio del colectivo educativo, donde haya una comunicación de entendimiento.
- Estimular el mejoramiento continuo en todos los niveles institucionales, a través de una actitud positiva hacia el trabajo.

## **C. POLÍTICAS DEL PROGRAMA**

### Políticas

La presente propuesta de programa de capacitación para el fortalecimiento del Bienestar Psicológico en el desempeño laboral de los docentes:

1. Estará disponible en la dirección de los centros educativos que formaron parte de la investigación para cuando sea necesaria su aplicación.
2. Todos los docentes tendrán acceso a la propuesta de programa de capacitación diseñado para la institución
3. Esta propuesta de programa puede ser aplicada en cualquier momento.
4. Todos los coordinadores de la institución, podrán solicitar que se les den capacitaciones para el fortalecimiento del Bienestar Psicológico de los docentes.
5. Todos los docentes y jefes de la institución, podrán participar de las capacitaciones para el fortalecimiento del Bienestar Psicológico de los docentes.
6. La propuesta de programa de capacitación podrá ser modificada y adaptada.

## **D. NORMAS DEL PROGRAMA**

### Normas

La presente propuesta de programa de capacitación para el fortalecimiento del Bienestar Psicológico en el desempeño laboral de los docentes.

1. Deberá estar disponible en la dirección bajo la supervisión del director de la institución y su uso será autorizado exclusivamente a profesionales de la psicología.
2. Los docentes deberán tener acceso a la propuesta de programa de capacitación con previa autorización de la máxima autoridad.
3. Deberá ser aplicada solamente cuando la dirección haya elaborado un cronograma para programar las capacitaciones.
4. Solamente los directores deberán decidir las áreas de aplicación de la propuesta de programa en las diferentes unidades que ellos estimen conveniente.
5. Deberán de participar en el desarrollo del programa de capacitación todos los jefes y los empleados que autorice la máxima autoridad.
6. Se deberá revisar, modificar y adaptar el programa a las necesidades de la institución cada año.

## **E. AMBITO DE USO**

El presente programa de capacitación para el fortalecimiento del Bienestar Psicológico en el desempeño laboral de los docentes.

Deberá utilizarse y ser administrado por la dirección; con el fin de favorecer el desarrollo, promoción y fortalecimiento de las competencias generales de sus colaboradores y así contribuir a mejorar su desempeño laboral y deberá ser revisado cada año y/o modificado de acuerdo a las necesidades de la institución educativa; con la previa autorización de la máxima autoridad.

## F. CONTENIDO DEL PROGRAMA

### 1) Necesidades de capacitación “MOTIVACION LABORAL”

#### a) DEFINICIÓN:

La palabra **motivación** proviene del latín *motivus* (movimiento) y el sufijo *-ción* (acción y afecto). Según esto, la motivación es la causa de una acción. “Es el impulso que inicia, guía y mantiene el comportamiento hasta alcanzar la meta u objetivo deseado, por ello usualmente se define como el proceso por el cual la conducta es energizada y dirigida.

#### Sub títulos

- ✘ Tipos de motivación
- ✘ Teorías de la motivación
- ✘ Fuentes de motivación
- ✘ Voluntad

#### b) TECNICAS Y DINAMICAS:

Técnica: “Rapport”	Dinámica: “Girando girando se va participando”
Técnica: “Exploración de los conocimientos previos”	Dinámica: “El sol”
Técnica: “Conferencia magistral”	Dinámica: “ Juego de aros”
Técnica: “Aplicación de los aprendizajes”	Dinámica: “Los anteojos”
Técnica: “Reflexión y cierre”	Dinámica: “El sombrero”

## 2) Necesidades de capacitación “SATISFACCION LABORAL”

### a) DEFINICIÓN:

Es una actitud afectiva, una sensación de relativo agrado o desagrado por algo. Definido como sentimiento de bienestar o placer que se tiene cuando se ha completado un deseo o cubierto una necesidad. En otras palabras al hablar de **satisfacción** nos referimos al estado de complacencia que el ser humano experimenta con el logro y realización de sus objetivos ya sean estos personales o laborales.

### Sub títulos

- ✘ Dimensiones de la satisfacción
- ✘ Factores de la insatisfacción
- ✘ Teorías de la satisfacción

### b) TECNICAS Y DINAMICAS:

Técnica: “Rapport”	Dinámica: “Mi nombre en una canción”
Técnica: “Exploración de los conocimientos previos”	Dinámica: “Lluvia de ideas”
Técnica: “Debate dirigido”	Dinámica: “ Línea de vida”
Técnica: “Aplicación de los aprendizajes”	Dinámica: “La subasta”
Técnica: “Reflexión y cierre”	Dinámica: “Arcoíris de huevos”

### 3) Necesidades de capacitación “COMUNICACIÓN”

#### a) DEFINICIÓN:

El concepto de **comunicación** ha sido abordado tradicionalmente desde la perspectiva etimológica que remite a la palabra en latín *communicare*, la cual se entiende como un proceso basado en “unir, compartir”. También se define como el proceso por el cual, el ser humano interactúa con otros, para transmitir, información, dudas, y emociones.

#### Sub títulos

- ✘ Tipos de comunicación
- ✘ Comunicación organizacional

#### b) TECNICAS Y DINAMICAS:

Técnica: “Rapport”	Dinámica: “Los coches chocones”
Técnica: “Exploración de los conocimientos previos”	Dinámica: “Acróstico”
Técnica: “Charla expositiva”	Dinámica: “Dibujo dictado ”
Técnica: “Rol playing”	Dinámica: “El teatro”
Técnica: “Reflexión y cierre”	Dinámica: “El árbol”

#### 4) Necesidades de capacitación “RELACIONES INTERPERSONALES”

##### a) DEFINICIÓN:

Las **relaciones interpersonales** son asociaciones de largo plazo entre dos o más personas. Estas asociaciones pueden basarse en emociones y sentimientos, como el amor y el gusto artístico, el interés por los negocios y por las actividades sociales, las interacciones y formas colaborativas en el hogar. Se definen como relaciones sociales en las que se da una interacción recíproca entre dos o más personas, en la cual interviene la comunicación.

Según Cruz (2003) “El éxito que se experimenta en la vida depende en gran parte de la manera como nos relacionemos con las demás personas, y la base de estas relaciones interpersonales es la comunicación”.

##### Sub títulos

- ✘ Características de las relaciones interpersonales.
- ✘ Habilidades sociales.

##### b) TECNICAS Y DINAMICAS:

Técnica: “Rapport”	Dinámica: “Robótica”
Técnica: “Exploración de los conocimientos previos”	Dinámica: “La canasta de frutas”
Técnica: “Mesa redonda”	Dinámica: “El reemplazo ”
Técnica: “Aplicación de los aprendizajes”	Dinámica: “Las parejas”
Técnica: “Reflexión y cierre”	Dinámica: “Cambio de letras”

## 5) Necesidades de capacitación “LIDERAZGO”

### a) DEFINICIÓN:

El **liderazgo** puede ser definido como un proceso natural de influencia que ocurre entre una persona, el líder y sus seguidores. Una actitud de liderazgo puede surgir cuando se trabaja con un equipo de personas, atrayendo seguidores, influenciando positivamente las actitudes y los comportamientos de estos, e incentivándolos para trabajar por un objetivo común. Etimológicamente, su raíz está en el vocablo inglés leader, que significa 'líder', y se compone con el sufijo "-azgo", que indica condición o estado.

#### Sub títulos

- ✘ Estilos de liderazgo.
- ✘ Características de un líder.

### b) TECNICAS Y DINAMICAS:

Técnica: “Rapport”	Dinámica: “Los collares bailarines”
Técnica: “Exploración de los conocimientos previos”	Dinámica: ¿Quién es el líder?
Técnica: “El panel”	Dinámica: “ Líder de ciegos”
Técnica: “Aplicación de los aprendizajes”	Dinámica: “Los ayudantes”
Técnica: “Reflexión y cierre”	Dinámica: “El cuerpo”

## 6) Necesidades de capacitación “TRABAJO EN EQUIPO”

### a) DEFINICIÓN:

Trabajo en equipo se define como una actividad humana realizada por un conjunto de personas quienes en forma organizada se esfuerzan por lograr un objetivo común. También se puede definir como el trabajo en equipo como la acción individual dirigida, que al tratar de conseguir objetivos compartidos, no pone en peligro la cooperación y con ello robustece la cohesión del equipo de trabajo.

#### Sub títulos

- ✘ Cohesión y cooperación.
- ✘ Compromiso, comunicación y actitud.
- ✘ Metas y estrategias.

### b) TECNICAS Y DINAMICAS:

Técnica: “Rapport”	Dinámica: “Las tribus”
Técnica: “Exploración de los conocimientos previos”	Dinámica: “Las lanchas”
Técnica: “Exposición magisterial y discusión colectiva”	Dinámica: “El gran proyecto”
Técnica: “Aplicación de los aprendizajes”	Dinámica: “Transportando vasos”
Técnica: “Reflexión y cierre”	Dinámica: “Asamblea de herramientas”

## 7) Necesidades de capacitación “MANEJO DEL STRESS”

### a) DEFINICIÓN:

El stress es un conjunto de reacciones psicológicas y fisiológicas que experimenta el organismo cuando se somete a fuertes demandas. El estrés tiene dos componentes básicos:

Los agentes estresantes, o estresores, que son las circunstancias del entorno que lo producen, y las respuestas al estrés, que son las reacciones al individuo ante los mencionados agentes.

### Sub títulos

- ✘ Síndrome de burnout
- ✘ Causas de stress
- ✘ Respuestas al stress

### b) TECNICAS Y DINAMICAS:

Técnica: “Rapport”	Dinámica: “Karaoke”
Técnica: “Exploración de los conocimientos previos”	Dinámica: “Torbellino de ideas”
Técnica: “Foro”	Dinámica: “Soplando el globo”
Técnica: “Aplicación de los aprendizajes”	Dinámica: “Relajación, respiración, meditación”
Técnica: “Reflexión y cierre”	Dinámica: “La caja divertida”

## 8) Necesidades de capacitación “AUTOESTIMA”

### a) DEFINICIÓN:

La autoestima es la concepción afectiva que tenemos sobre nuestra propia persona partiendo de nuestro conocimiento del propio autoconcepto es decir saber quiénes somos cuanto nos queremos y cuanto nos valoramos. (Gianmarco Villarreal).

#### Sub títulos

- ✗ Autoconocimiento
- ✗ Autoconcepto
- ✗ Autovaloración
- ✗ Autoaceptacion
- ✗ Importancia de la autoestima

### b) TECNICAS Y DINAMICAS:

Técnica: “Rapport”	Dinámica: ¿Qué ha cambiado?
Técnica: “Exploración de los conocimientos previos”	Dinámica: “Pasar el paquete”
Técnica: “Conferencia magistral”	Dinámica: “Dando regalos”
Técnica: “Aplicación de los aprendizajes”	Dinámica: “El sobre de mis cualidades”
Técnica: “Reflexión y cierre”	Dinámica: “Me voy de viaje”

## 9) Necesidades de capacitación “INTELIGENCIA EMOCIONAL”

### a) DEFINICIÓN:

La Inteligencia Emocional podría definirse como la capacidad que tiene una persona de manejar, entender, seleccionar y trabajar sus emociones y las de los demás con eficiencia y generando resultados positivos.

La inteligencia emocional nos permite tomar conciencia de nuestras emociones, comprender los sentimientos de los demás, tolerar las presiones y frustraciones que soportamos en el trabajo, acentuar nuestra capacidad de trabajar en equipo y adoptar una actitud empática y social, que nos brindará mayores posibilidades de desarrollo personal

Sub títulos

- ✘ Autocontrol emocional
- ✘ Comunicación efectiva

### b) TECNICAS Y DINAMICAS:

Técnica: “Rapport”	Dinámica: “Párate, siéntate y canta”
Técnica: “Exploración de los conocimientos previos”	Dinámica: “Tormenta de ideas”
Técnica: “Debate”	Dinámica: “Mi cuerpo habla por mi”
Técnica: “Aplicación de los aprendizajes”	Dinámica: “El semáforo”
Técnica: “Reflexión y cierre”	Dinámica: “La fábula de la rana sorda”

## 10) Necesidades de capacitación “RESILLIENCIA”

### a) DEFINICIÓN:

El término **resiliencia** deriva del latín “resilio” que significa: volver atrás, volver de un salto, resaltar, rebotar. En español y en francés (résilience) se emplea en metalurgia e ingeniería civil para describir la capacidad de algunos materiales de recobrar su forma original después de ser sometidos a una presión deformadora. En otras palabras resiliencia es la capacidad del ser humano para hacer frente a las adversidades de la vida, superarlas e, inclusive, ser transformado por ellas. Se ha caracteriza como un conjunto de procesos sociales e intrapsíquicos que posibilitan tener una vida “sana” en un medio insano.

### Sub títulos

- ✘ Invulnerabilidad
- ✘ Competencia
- ✘ Personalidad resistente
- ✘ Pilares de la resiliencia

### b) TECNICAS Y DINAMICAS:

Técnica: “Rapport”	Dinámica: “Lavado de coches”
Técnica: “Exploración de los conocimientos previos”	Dinámica: “El acuario”
Técnica: “Mesa redonda”	Dinámica: “El trio”
Técnica: “Aplicación de los aprendizajes”	Dinámica: “La tienda de los deseos”
Técnica: “Reflexión y cierre”	Dinámica: “El lápiz grupal”

**G. PLANES OPERATIVOS DE LA DE LA PROPUESTA DE PROGRAMA DE CAPACITACION PARA EL FORTALECIMIENTO DEL BIENESTAR PSICOLOGICO EN EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS DOCENTES.**

**PLAN OPERATIVO # 1**

**MOTIVACIÓN EN EL TRABAJO.**

**OBJETIVO GENERAL:** Fortalecer la motivación intrínseca y extrínseca en el desempeño laboral de los docentes.

**LUGAR:**

**FECHA:**

**HORA:**

ACTIVIDAD	OBJETIVO	PROCEDIMIENTO METODOLOGICO	RECURSOS MATERIALES	RESPONSABLE	TIEMPO	EVALUACIÓN
Presentación y saludo.	Generar un clima de confianza para que las actividades se desarrollen en un ambiente agradable.	<b>TÉCNICA: "RAPPORT"</b> Presentación del equipo facilitador y participantes. <b>Dinámica: "Girando girando se va participando"</b> Los participantes formaran dos círculos, uno dentro del otro para saludarse.	Gafetes, marcadores, grabador, CD.	Equipo facilitador.	15 minutos.	Por medio de las siguientes 3 preguntas se evaluara el desarrollo de toda la jornada del taller. ¿Se logró el objetivo del taller? ¿Qué aciertos tuvo la actividad? ¿Qué desaciertos y/o dificultades se presentaron?
Desarrollo del tema "Motivación en el trabajo"	Proporcionar herramientas acerca de la motivación laboral y como ponerlas en práctica.	<b>TÉCNICA: "EXPLORACIÓN DE LOS CONOCIMIENTOS PREVIOS"</b> <b>Dinámica: "El sol"</b> Que los participantes plasmen sus conocimientos acerca del tema. <b>TÉCNICA: "CONFERENCIA MAGISTRAL"</b> Se realiza la profundización del tema <b>Dinámica: " Juego de aros"</b> Entregar al participante en turno 4 aros que debe lanzar hacia una botella. <b>TÉCNICA: "APLICACIÓN DE LOS APRENDIZAJES"</b> <b>Dinámica: "Los anteojos"</b> El facilitador proporciona unos anteojos para que los participantes pongan en práctica la motivación. <b>TÉCNICA: "REFLEXION Y CIERRE"</b> <b>Dinámica: "El sombrero"</b> Participa realizando una reflexión del tema, la persona a la quede el sombrero.	Papelografo dibujo del sol, marcadores, tirro, cañon, laptop, aros, botellas, cartoncillo, papel celofán, sombrero, grabadora, CD, páginas de papel bond, refrigerio.	Equipo facilitador	1 hora 45 minutos	

## PLAN OPERATIVO # 1

### MOTIVACIÓN EN EL TRABAJO.

#### 1. Actividad: Presentación y saludo.

- × **Técnica:** “Rapport”

#### **Procedimiento de dinámica: “Girando girando se va participando”**

-Se les pide a los participantes que formen dos círculos, uno dentro del otro con igual número de personas, deben quedar uno frente al otro, al sonar la música debe de hacer girar el círculo el de adentro para la derecha y el de afuera para la izquierda, al terminar la música se le pide que se presenten con la mano y digan su nombre a la persona que quedó al frente, inmediatamente vuelve a sonar la música y deberá girar el círculo al ritmo de la música, al parar la música se deben saludar dándose un abrazo, se repite el mismo procedimiento y se tienen que saludar con los codos, los hombros, rodillas y se finalizara dándose un aplauso.

#### 2. Desarrollo del tema: “Motivación en el trabajo”

- × **Técnica:** Exploración de los conocimientos previos.

#### **Procedimiento de dinámica “El sol”**

Se llevara un sol dibujado en un papelógrafo; dentro del círculo que forma el sol estará escrita la palabra estrés.

-El dibujo del sol se ubicara en medio de los participantes y se dará la siguiente consigna. “Quiero que piensen ¿Qué conocen ustedes acerca del estrés? ¿Qué significa para ustedes el estrés? Ahora tomen un marcador y pasen a escribir sus aportes en los rayos que salen del círculo simulando un sol”

-Al finalizar la participación, se levantará el sol y se colocará en un lugar visible y se dejará allí durante toda la jornada.

× **Técnica:** “Conferencia magistral”

-Para iniciar el facilitador hará una breve introducción sobre la temática “Manejo de Conflictos y Negociación”.

-En esta etapa se explicarán algunas definiciones conceptuales necesarias para el buen desarrollo del tema.

Entre los cuáles podemos mencionar:

1. Definición de conflicto
2. Tipos de conflicto

Estas definiciones se harán con el objetivo de que los usuarios comprendan la importancia de abordar este tema.

**Desarrollo de dinámica: “Juego de aros”**

-El facilitador en primer lugar escogerá un área espaciosa y fuera del salón, luego formara 2 grupos con los participantes, enumerándolos como grupo 1 y grupo 2. Seguidamente pedirá al grupo 1 que forme una línea en forma vertical y les dará la consigna siguiente: cada uno de los participantes del grupo 1 tirara un aro lo más lejos que pueda tendrá dos turnos cada participante.

-Luego de que todos los participantes del grupo uno hayan pasado. El facilitador pedirá que pase el grupo dos y les dará la siguiente consigna: que deberá tirar el aro donde está la botella que contiene un premio (dinero en efectivo), dicha botella estará ubicada en una distancia más lejos de la distancia de los aros que haya tirado el grupo uno, y se les dirá que no digan nada del contenido de la botella, seguidamente se les pedirá que formen una fila y se les dará dos turno por participantes.

-Luego que todos los participantes hayan realizado su turno respectivo se les pedirá que formen un circulo y se hará una reflexión sobre la motivación intrínseca y extrínseca relacionándolo con sus actividades labores.

- × **Técnica:** Aplicación de los aprendizajes.

### **Desarrollo de dinámica: “Los anteojos”**

-El facilitador les dirá a los participantes que trae unos anteojos con diferentes etiqueta que deberán ser representada por los participantes como por ejemplo: (anteojos del aburrimiento, de todos me quieren, de estoy motivado, etc.) la cual pedirá que todos los participantes formen un círculo seguidamente el ira representando cada uno de los anteojos que luego deberá hacerlo cada uno de los participantes por ejemplo: dirá “éstos son los anteojos de la motivación. Cuando llevo estos anteojos estoy muy motivado. ¿Quiere alguien ponérselos y decir qué ve a través de Ellos, qué piensa de nosotros?”.

- Después de un rato, se sacan otros anteojos que se van ofreciendo a sucesivos voluntarios (por ejemplo: anteojos del “aburrimiento o desanimo” del “enojón”, del “yo lo hago todo mal”, del “todos me Quieren”, y del “nadie me acepta”, etc.).

-En grupo, cada uno puede expresar cómo se ha sentido y qué ha visto a través de los anteojos. Puede ser el inicio de un diálogo sobre los problemas de motivación en el trabajo, en la que al final se hace una reflexión de cómo influye la motivación en el trabajo.

- × **Técnica:** “Reflexión y cierre”

### **Desarrollo de dinámica: “El sombrero”**

El facilitador pedirá que todos los participantes formen un círculo seguidamente el facilitador debe de darle un sombrero a un participante donde lo tienen que pasar por cada cabeza, cuando pare la música a la persona que le quedo debe de aportar una reflexión del tema desarrollado, se hace el mismo procedimiento hasta que todos participen.

## PLAN OPERATIVO # 2

### SATISFACIÓN EN EL TRABAJO.

**OBJETIVO GENERAL:** Fortalecer el nivel de compromiso de los docentes con la institución a través de la satisfacción en el trabajo.

**LUGAR:**

**FECHA:**

**HORA:**

ACTIVIDAD	OBJETIVO	PROCEDIMIENTO METODOLOGICO	RECURSOS MATERIALES	RESPONSABLE	TIEMPO	EVALUACIÓN
Presentación y saludo.	Generar un clima de confianza para que las actividades se desarrollen en un ambiente agradable.	<p style="text-align: center;"><b><u>TÉCNICA: "RAPPORT"</u></b></p> <p>Presentación del equipo facilitador y participantes.</p> <p style="text-align: center;"><b>Dinámica: "Mi nombre en una canción"</b></p> <p>Cada participante elegirá dos canciones favoritas para presentarse.</p>	Gafetes, marcadores, tirro, Tarjetas, hojas de papel bond, caja, lapiceros.	Equipo facilitador.	15 minutos.	Por medio de las siguientes 3 preguntas se evaluará el desarrollo de toda la jornada del taller. ¿Se logró el objetivo del taller? ¿Qué aciertos tuvo la actividad? ¿Qué desaciertos y/o dificultades se presentaron?
Desarrollo del tema "Satisfacción en el trabajo"	Que cada participante autoanalice el grado de satisfacción que tiene respecto a su puesto de trabajo.	<p style="text-align: center;"><b><u>TÉCNICA: "EXPLORACIÓN DE LOS CONOCIMIENTOS PREVIOS"</u></b></p> <p style="text-align: center;"><b>Dinámica: "Lluvia de ideas"</b></p> <p>Que los participantes expresen los factores de satisfacción laboral que conocen.</p> <p style="text-align: center;"><b><u>TÉCNICA: "DEBATE DIRIGIDO"</u></b></p> <p>Conocer los puntos de vista de los participantes acerca de la satisfacción laboral y profundizar el tema.</p> <p style="text-align: center;"><b>Dinámica: " Línea de vida"</b></p> <p>Que los participantes representen las cosas con las cuales se han sentido satisfechos en el pasado presente y las que podrían dar satisfacción en el futuro.</p> <p style="text-align: center;"><b><u>TÉCNICA: "APLICACIÓN DE LOS APRENDIZAJES"</u></b></p> <p style="text-align: center;"><b>Dinámica: "La subasta"</b></p> <p>Cada uno de los participantes tendrá una cantidad de dinero para comprar aquellos factores que consideren influyentes en la satisfacción laboral.</p> <p style="text-align: center;"><b><u>TÉCNICA: "REFLEXION Y CIERRE"</u></b></p> <p style="text-align: center;"><b>Dinámica: "Arcoíris de huevos"</b></p> <p>Pasar una canasta con huevos de colores a los participantes que contendrá una pregunta acerca del tema.</p>	Papelografo, marcadores, tirro, páginas de papel bond, lapiceros, lápiz, billetes simulados, martillo, canasta, huevos de colores, refrigerio.	Equipo facilitador	1 hora 45 minutos	

## PLAN OPERATIVO # 2

### SATISFACIÓN EN EL TRABAJO

#### 1. Actividad: Presentación y saludo.

- × Técnica: “Rapport”

#### Desarrollo de dinámica: “Mi nombre en una canción”

-Se formara un circulo con todos los participante y a cada uno se le entrega un lápiz y una página de papel bond en la cual deberán escribir su nombre y dos canciones favoritas (en español).

-Cuando todo el grupo ha elegido sus dos canciones favoritas se le pide a cada participante que coloquen las páginas de papel bond en una caja.

-El facilitador inicia la actividad escogiendo al azar una página de papel bond de la caja e inicia su presentación de la siguiente manera “ME LLAMO (su nombre) ESTE DIA CONOCI A (Nombre de la persona escrita en la página)... YO LE DIJE (Nombre de la primera canción)... Y EL ME RESPONDIO (Nombre de la segunda canción).

-Luego de esto la persona mencionada deberá repetir la actividad hasta que todos los participantes se hayan conocido.

#### 2. Actividad: Desarrollo del tema “Satisfacción en el trabajo“

- × Técnica: “Exploración de los conocimientos previos”

#### Desarrollo de la dinámica: “Lluvia de ideas”

-El facilitador formara cuatro equipos de trabajo luego se les solicita que conversen en su equipo de trabajo aspectos que les motivan para realizar su trabajo, y a la vez sobre aquellos aspectos que le desmotivan.

-Tendrán que plasmar en los paleógrafos 5 aspectos que motivan y 5 aspectos que desmotivan dentro de un equipo de trabajo, para luego exponerlos al pleno.

× **Técnica:** “Debate dirigido”

-El facilitador debe hacer una breve introducción acerca del tema para conocer los puntos de vista de los participantes acerca de la satisfacción laboral y profundizar el tema con una dinámica de debate involucrando a los participantes fundamentándola teóricamente.

**Desarrollo de la dinámica: “Línea de vida”**

-El instructor solicita a los participantes que tomen una hoja de papel y tracen una línea horizontal que la crucen.

-Les solicita que coloquen puntos en los dos extremos de la línea. El punto de la izquierda representa la fecha de nacimiento, y les solicita que escriban abajo del punto su fecha de nacimiento.

-El instructor explica a los participantes que el punto del otro extremo (derecha) representa la fecha de la muerte. Comenta que sobre este punto se debe escribir el año de nuestra muerte, el cual depende del número de años que se crea se va a vivir. Solicita a los participantes que debajo de este punto, escriban la fecha estimada de su muerte.

- Ahora, solicita a los participantes poner un punto que represente donde se está ahora en la línea entre el nacimiento y la muerte. Después deberán poner la fecha de hoy debajo de este punto. Fecha de nacimiento Aquí estoy ahora Fecha de mi muerte.

- El instructor solicita a los participantes que hacia la izquierda de la fecha de hoy, sobre la línea escribir una palabra que representen lo que se cree que se ha logrado hasta ahora.

- Terminada la actividad anterior el instructor solicita a los participantes que hacia la derecha de hoy, indiquen con una o dos palabras algunas cosas que se quieran hacer o experimentar antes de la muerte.

-El instructor solicita a los participantes que analicen esta sencilla, pero significativa línea de la vida.

-En sesión plenaria comentan lo que sintieron y pensaron al realizar este ejercicio.

× **Técnica:** “Aplicación de los aprendizajes”

**Desarrollo de la dinámica: “La subasta”**

-El facilitador formara dos grupos (grupa A y grupo B) luego les dirá a los participantes que se celebrara una subasta, en la que cada grupo tendrá una cantidad de dinero para comprar aquellos factores que consideren influyentes en la satisfacción laboral, diciéndoles que no podrán gastar más de 1.000 puntos. Se van a subastar 5 valores y pueden pujar siempre que quieran, sabiendo que no pueden gastar más de 1.000 puntos en total por cada grupo.

-Deben nombrar un secretario/a que será la única persona del grupo que puede pujar en representación del grupo; los demás miembros no pueden pujar.

-Al final de la subasta se verá lo que se lleva cada grupo y se hará una reflexión sobre los valores y como estos influyen en la satisfacción.

Valores	Grupo A	Grupo B	Precio
Adecuada relaciones interpersonales			\$500
Mejor remuneración económica			\$500
Reconocimiento por el trabajo bien hecho.			\$500
Espacios de convivencia y aprendizaje de habilidades para la vida.			\$500
Salir más temprano del trabajo			\$500

× **Técnica:** “Reflexión y cierre”

**Desarrollo de la dinámica: “Arcoíris de huevos”**

Pasar una canasta con huevos de colores a los participantes que contendrá una pregunta acerca del tema, para hacer la reflexión de la jornada.

**PLAN OPERATIVO # 3**

**COMUNICACIÓN.**

**OBJETIVO GENERAL:** Desarrollar en los empleados diferentes habilidades que les permitan mejorar la comunicación.

**LUGAR:**

**FECHA:**

**HORA:**

ACTIVIDAD	OBJETIVO	PROCEDIMIENTO METODOLOGICO	RECURSOS MATERIALES	RESPONSABLE	TIEMPO	EVALUACIÓN
Presentación y saludo.	Generar un clima de confianza para que las actividades se desarrollen en un ambiente agradable.	<p><b>TÉCNICA: “RAPPORT”</b></p> <p>Presentación del equipo facilitador y participantes.</p> <p><b>Dinámica: “Los coches chocones”</b></p> <p>Formar grupos que tendrán que dirigir al coche por medio de canciones hacia la meta.</p>	Gafetes, marcadores, tirro, vendas para los ojos, conos.	Equipo facilitador.	15 minutos.	<p>Por medio de las siguientes 3 preguntas se evaluara el desarrollo de toda la jornada del taller.</p> <p>¿Se logró el objetivo del taller?</p> <p>¿Qué aciertos tuvo la actividad?</p> <p>¿Qué desaciertos y/o dificultades se presentaron?</p>
Desarrollo del tema “Comunicación”	Datar a los participantes de herramientas que le faciliten practicar una adecuada comunicación en el ambiente laboral.	<p><b>TÉCNICA: “EXPLORACIÓN DE LOS CONOCIMIENTOS PREVIOS”</b></p> <p><b>Dinámica: “Acróstico”</b></p> <p>Colocar el tema en la un papelografo para que cada participante elija una letra y le dé significado según su conocimiento.</p> <p><b>TÉCNICA: “CHARLA EXPOSITIVA”</b></p> <p>Exponer los factores de la comunicación.</p> <p><b>Dinámica: “Dibujo dictado ”</b></p> <p>Formar parejas en donde uno intentara dibujar lo que el otro le está dictando.</p> <p><b>TÉCNICA: “ROL PLAYING”</b></p> <p><b>Dinámica: “El teatro”</b></p> <p>Se formaran tres grupos y cada uno deberá representar las estrategias de comunicación.</p> <p><b>TÉCNICA: “REFLEXION Y CIERRE”</b></p> <p><b>Dinámica: “El árbol”</b></p> <p>Que los participantes escriban en la raíz lo aprendido del tema y en los frutos lo que pondrán en práctica.</p>	Papelografo, marcadores, cañón, laptop, páginas de papel bond, figuras impresas, lápices, vestuarios, tirro, historias, refrigerio.	Equipo facilitador	1 hora 45 minutos	

## PLAN OPERATIVO # 3

### COMUNICACIÓN.

#### 1. Actividad: Presentación y saludo.

- ✖ Técnica: “Rapport”

#### Desarrollo de la dinámica: “Los coches chocones”

-El facilitador formara dos grupos con los participantes y les dirá a cada grupo que tienes que elegir a un participante que simulara un coche.

- Les indica que se deben poner de acuerdo con 5 canciones que les servirán para dirigir al participante que hará el papel de coche a través de las canciones que ellos elijan en la que una canción indicara que puede caminar para adelante, la segunda canción de su elección indicara que puede caminar para atrás, la tercera canción indicara que puede caminar para la derecha, la cuarta canción para la izquierda y la quinta canción indicara que es stop. Tendrán un tiempo de 5 minutos para que se pongan de acuerdo.

-Luego les dirá a los grupos que deben vendar los ojos de su coche y que a la cuenta de 3 debe llegar a una meta que estará al otro extremo del espacio, el equipo le deberá ayudar a evadir los obstáculos que están alrededor del lugar en el que se desplazara los coches guiándolo a través de las canciones.

-Ganara el grupo que llegue a la meta, finalizando con la reflexión de la actividad.

#### 2. Actividad: Desarrollo del tema “Comunicación”

- ✖ Técnica: “Exploración de los conocimientos previos”

#### Desarrollo de la dinámica: “Acróstico”

-El facilitador formara cuatro grupos y les dará la siguiente consigna: Deberán hacer un acróstico con la palabra comunicación, para el cual se le entregara a cada grupo un paleógrafo con dicha palabra en forma vertical en la que escribirán en cada letra lo que conocen sobre el tema, se les dará 10 minutos, y luego se socializara cada acróstico finalizando con la reflexión de la actividad.

✘ **Técnica:** “Charla expositiva”

El facilitador pedirá al grupo que se ubique en círculo, y seguidamente desarrollara el tema de la comunicación pidiendo al azar la participación de los docentes, buscando interactuar y pedir experiencia de los participantes en su lugar de trabajo.

**Desarrollo de la dinámica: “Dibujo Dictado”**

El facilitador pedirá a los participantes que van a realizar un dibujo para el cual él le irá dando las indicaciones de manera verbal.

-En un primer momento realizara el dictado sin permitir que los participantes le pregunten o pidan explicación hacia donde se debe realizar el movimiento. Una vez realizado esto, se vuelve a repetir el dictado, pero esta vez, se da la oportunidad para que los participantes puedan hacer preguntas sobre el dictado, siendo contestadas por el facilitador.

-Se realiza una reflexión sobre el proceso de comunicación y los factores de la comunicación asertiva.

✘ **Técnica:** “Rol playing”

**Desarrollo de la dinámica: “El teatro”**

-El facilitador dará inicio a esta actividad formando tres subgrupos a los que entregará una hoja de papel bond que contendrá algunas historias de vida que ayuden a ejemplificar las estrategias de comunicación.

-Se dará la indicación que cada subgrupo debe dramatizar la historia asignada y se pedirá a los demás usuarios que analicen e identifiquen si el personaje de la historia fue asertivo, agresivo o no asertivo.

-Las historias a utilizar en esta actividad se presentan a continuación:

## **Historia.**

OCASIÓN EN QUE NO FUE ASERTIVO: La semana pasada mi hermano tomo 500 pesos de mi cartera sin pedírmelos; en consecuencia no puede ver la película que quería, esa noche. El acostumbra hacer cosas como éstas, pero nunca le digo nada.

OCASIÓN EN QUE SE FUE HOSTIL: Una amiga bromeaba conmigo en la oficina. Yo tenía dolor de cabeza, así que le grité que era una persona desconsiderada, inmadura, y me fui dejándola con la palabra en la boca.

OCASIÓN EN QUE FUI ASERTIVO: El otro día iba yo con un amigo en el coche y éste prendió un cigarro; le dije que fumar en un espacio tan reducido y encerrado me molestaba y le pedí de favor, que no fumara mientras estuviéramos dentro del coche. El apagó el cigarro.

✕ **Técnica:** “Reflexión y cierre”

### **Desarrollo de la dinámica: “El árbol”**

Que los participantes escriban en la raíz lo aprendido del tema y en los frutos lo que pondrán en práctica en su vida cotidiana.

**PLAN OPERATIVO # 4**

**RELACIONES INTERPERSONALES.**

**OBJETIVO GENERAL:** Dotar a los docentes de estrategias que promueven las relaciones personales funcionales.

**LUGAR:**

**FECHA:**

**HORA:**

ACTIVIDAD	OBJETIVO	PROCEDIMIENTO METODOLOGICO	RECURSOS MATERIALES	RESPONSABLE	TIEMPO	EVALUACIÓN
Presentación y saludo.	Generar un clima de confianza para que las actividades se desarrollen en un ambiente agradable.	<p align="center"><b><u>TÉCNICA: "RAPPORT"</u></b></p> <p>Presentación del equipo facilitador y participantes.</p> <p align="center"><b>Dinámica: "Robótica"</b></p> <p>Cada participantes ira presentando a la persona que se encuentra a su lado.</p>	Gafetes, marcadores, tirro.	Equipo facilitador.	15 minutos.	<p>Por medio de las siguientes 3 preguntas se evaluara el desarrollo de toda la jornada del taller.</p> <p>¿Se logró el objetivo del taller?</p> <p>¿Qué aciertos tuvo la actividad?</p> <p>¿Qué desaciertos y/o dificultades se presentaron?</p>
Desarrollo del tema "Relaciones interpersonales"	Que los participantes identifiquen los obstáculos que se presentan en las relaciones interpersonales y decidan poner en práctica los elementos que las favorecen.	<p align="center"><b><u>TÉCNICA: "EXPLORACIÓN DE LOS CONOCIMIENTOS PREVIOS"</u></b></p> <p align="center"><b>Dinámica: "La canasta de frutas"</b></p> <p>Cada participante tomara la fruta de su preferencia y responderá a la pregunta.</p> <p align="center"><b><u>TÉCNICA: "MESA REDONDA"</u></b></p> <p>Conocer los puntos de vista de los participantes acerca de las relaciones interpersonales.</p> <p align="center"><b>Dinámica: "El reemplazo "</b></p> <p>Proporcionar tarjetas en blanco para que anoten las situaciones que conllevan a una inadecuada relación y una sugerencia que ayude a mejorar las relaciones en el trabajo.</p> <p align="center"><b><u>TÉCNICA: "APLICACIÓN DE LOS APRENDIZAJES"</u></b></p> <p align="center"><b>Dinámica: "Las parejas"</b></p> <p>Formar parejas para que pongan en práctica los elementos que son necesarios para las relaciones interpersonales.</p> <p align="center"><b><u>TÉCNICA: "REFLEXION Y CIERRE"</u></b></p> <p align="center"><b>Dinámica: "Cambio de letras"</b></p> <p>Los participantes en grupo deberán dar respuesta pegando tarjetas en un papelografo.</p>	Canasta, frutas, cajita, preguntas, tarjetas, lapiceros, marcadores, tirro, letras, reproductor de sonido, música, refrigerio.	Equipo facilitador	1 hora 45 minutos	

## PLAN OPERATIVO # 4

### RELACIONES INTERPERSONALES.

#### 1. Actividad: Presentación y saludo.

- ✦ Técnica: “Rapport”

#### Desarrollo de la dinámica: “Robótica”

-Se ubica a todos los participantes sentados en círculo.

- El facilitador, les comenta que iniciara presentando a alguien, en el que dirá el nombre, la edad, profesión y pasatiempo de la persona pero serán inventados.

-Luego esta persona le agradece por haberlo presentado, pero le dice que no es verdad, y se presenta con los datos reales de su identidad, pasatiempo, etc. Y así sucesivamente se seguirá la ronda, hasta que todos hayan participado.

#### 2. Actividad: Desarrollo del tema “Relaciones interpersonales”

- ✦ Técnica: “Exploración de los conocimientos previos”

#### Desarrollo de la dinámica: “La canasta de frutas”

- El facilitador pasara una canasta de fruta de papel a los participantes indicando que deberá escoger la fruta de su preferencia en la que en cada fruta contendrá una pregunta de las relaciones interpersonales que deberá contestar cada participante según su conocimiento sobre el tema.

-Al final el facilitador hará reflexión sobre la actividad.

- ✦ Técnica: “Mesa redonda”

-Se entregará a los participantes una cajita decorada para que tomen un papelito que contiene las respuestas de las preguntas sobre la temática de las relaciones interpersonales que se hizo en la dinámica de la canasta de frutas, las respuestas irán numerada para llevar una secuencia de las participaciones.

- Luego de escuchar la participación de la persona se procederá a explicar los conceptos e ideas del tema lo más detallado posible con la ayuda de un retroproyector.

- Durante toda la dinámica se leerá y analizarán la lluvia de ideas para hacer un contraste entre sus conocimientos y la teoría.

### **Desarrollo de la dinámica: “El reemplazo”**

-El facilitador escogerá a un voluntario para que se pare en frente de todo el grupo, seguidamente proporcionará tarjetas en blanco para que anoten las situaciones que conllevan a una inadecuada relación y las peguen en el participante voluntario, luego que todos hayan colocado su tarjeta, entregará nuevamente otra tarjeta para que coloque una sugerencia que ayude a mejorar las relaciones en el trabajo que contraste lo que se puso en la primera tarjeta pidiendo que la coloquen sobre el participante y reemplacen una de las primeras tarjetas. Al final se hará una reflexión sobre la actividad.

✘ **Técnica:** “Aplicación de los aprendizajes”

### **Desarrollo de la dinámica: “Las parejas”**

-El facilitador formará parejas formando dos círculos uno dentro del otro con igual número de personas, deben quedar uno frente al otro, al sonar la música debe de hacer girar el círculo el de adentro para la derecha y el de afuera para la izquierda, al terminar la música se le pide que socialicen con su pareja sobre el tema desarrollado en la jornada, se harán 3 rondas de participación.

✘ **Técnica:** “Reflexión y cierre”

### **Desarrollo de la dinámica: “Cambio de letras”**

El facilitador formará un círculo con los participantes y les dará una letra a cada uno, diciendo la siguiente consigna: Cuando mencione una letra, el participante que la tenga, pasará al frente y dará una reflexión sobre la jornada, y este participante al oír al facilitador que diga cambio de letra, el escogerá que letra pasará a dar una reflexión, y así sucesivamente se hará hasta tener unas 7 participaciones del grupo.

**PLAN OPERATIVO # 5**

**LIDERAZGO.**

**OBJETIVO GENERAL:** Fortalecer las estrategias que permiten ejercer un liderazgo positivo.

**LUGAR:**

**FECHA:**

**HORA:**

ACTIVIDAD	OBJETIVO	PROCEDIMIENTO METODOLOGICO	RECURSOS MATERIALES	RESPONSABLE	TIEMPO	EVALUACIÓN
Presentación y saludo.	Generar un clima de confianza para que las actividades se desarrollen en un ambiente agradable.	<p align="center"><b><u>TÉCNICA: "RAPPORT"</u></b></p> <p>Presentación del equipo facilitador y participantes.</p> <p align="center"><b>Dinámica: "Los collares bailarines"</b></p> <p>Los participantes deben girar en círculo bailando al ritmo de la música con un collar en su cuello.</p>	Gafetes, marcadores, tirro, collares, grabadora, CD.	Equipo facilitador.	15 minutos.	Por medio de las siguientes 3 preguntas se evaluará el desarrollo de toda la jornada del taller. ¿Se logró el objetivo del taller? ¿Qué aciertos tuvo la actividad? ¿Qué desaciertos y/o dificultades se presentaron?
Desarrollo del tema "Liderazgo"	Que los participantes identifiquen las diferentes formas de ayudar a los demás en el cumplimiento de una tarea.	<p align="center"><b><u>TÉCNICA: "EXPLORACIÓN DE LOS CONOCIMIENTOS PREVIOS"</u></b></p> <p align="center"><b>Dinámica: ¿Quién es el líder?</b></p> <p>Un voluntario deberá adivinar quien dirige las acciones que realiza el grupo.</p> <p align="center"><b><u>TÉCNICA: "EL PANEL"</u></b></p> <p>Formar grupos para que expongan sus ideas sobre el tema.</p> <p align="center"><b>Dinámica: " Líder de ciegos"</b></p> <p>Se formaran grupos integrados por 4 ciegos y un líder.</p> <p align="center"><b><u>TÉCNICA: "APLICACIÓN DE LOS APRENDIZAJES"</u></b></p> <p align="center"><b>Dinámica: "Los ayudantes"</b></p> <p>Se formaran grupos los cuales resolverán una tarea con la ayuda de su líder.</p> <p align="center"><b><u>TÉCNICA: "REFLEXION Y CIERRE"</u></b></p> <p align="center"><b>Dinámica: "El cuerpo"</b></p> <p>Evaluar en nivel de aprendizaje de los participantes sobre el tema desarrollado.</p>	Vendas para los ojos, cordel, vasos, botellas, cubeta, agua, hojas de papel bond, lista, dibujos del cuerpo humano, refrigerio.	Equipo facilitador	1 hora 45 minutos	

## PLAN OPERATIVO # 5

### LIDERAZGO.

#### 1. Actividad: Presentación y saludo.

- × Técnica: “Rapport”

##### Desarrollo de la dinámica: “Los collares bailarines”

-Se les pide a los maestros/as que formen un círculo y se les dice que escojan un collar el que más les guste, luego que se lo coloquen en su cuello, se les indica que todos deben de girar el círculo bailando al ritmo de la música, al parar la música todos deben de intercambiar collares.

-El participante que se quede sin collar o que se queda con el mismo collar o que se quede sin intercambiar el collar se le pedirá que diga una cualidad positiva a sus compañeros, se harán 5 rondas de participación.

- Al finalizar se hará la reflexión.

#### 2. Actividad: Desarrollo del tema “Liderazgo”

- × Técnica: “Exploración de los conocimientos previos”

##### Desarrollo de la dinámica: ¿Quién es el líder?

- Dentro del grupo habrá un líder que hará distintas acciones, haciendo cambios repentinos en su movimiento corporal y los demás participantes deberán seguirlo.

-El facilitador escogerá a un voluntario que deberá adivinar quién es el líder, el que dirige las acciones que realiza el grupo.

-Una vez adivine se le felicitará, y se realizará la dinámica con otro voluntario que quiera adivinar quién es el líder hará una reflexión de la actividad.

× **Técnica:** “El panel”

-El facilitador formara dos grupos (a y b) que harán el papel de expertos y les dará información impresa sobre el liderazgo dándoles un tiempo para que la lean y analicen.

-Luego pedirá que en cada grupo elijan un moderador y secretario.

-Seguidamente se hará un debate con preguntas que dirá el facilitador sobre el tema con los dos grupos, en la que los moderadores y secretarios tomaran notas y al final se hace una reflexión por el facilitador.

**Desarrollo de la dinámica: “Líder de ciegos”**

-Se forman 4 grupos de 5 participantes a cada grupo se le proporcionan 4 vendas, cordel y una cubeta.

-el facilitador describe brevemente en que consiste la actividad y las reglas que han de cumplirse para su desarrollo.

-Se solicita a cada grupo que entre ellos elijan 4 CIEGOS y 1 LIDER. Los CIEGOS deberán de vendarse los ojos y con el cordel amarrarse todos de la cintura dejando una distancia de 50 centímetros entre cada CIEGO mientras que a cada LIDER se le pide que tenga la cubeta.

-El facilitador coloca a CIEGOS y LÍDERES a una distancia de 12 metros, en el campo de juego se colocan diversos obstáculos y 15 vasos con la boca hacia abajo de forma dispersa y 4 botellas llenas con agua en el centro del campo de juego.

La tarea de cada grupo consiste en que los CIEGOS con la ayuda de sus LIDERES deberán caminar hasta encontrar 4 vasos, cada CIEGO deberá tomar un vaso con la mano y luego buscar una botella con agua, al encontrar estos elementos se deberán llenar todos los vasos con agua y luego continuar el camino llevando los vasos llenos de agua hasta donde se encuentra su LIDER quien deberá orientar a sus CIEGOS constantemente ayudándoles a esquivar los obstáculos.

-Al llegar a la meta deberán vaciar el agua en la cubeta que se encuentra a los pies del LIDER sin la ayuda física de este y quien solamente podrá guiarlos verbalmente.

-Gana el equipo que llegue a la meta en el menor tiempo posible, quien haya llenado con más agua sus cubetas y quien haya tropezado con la menor cantidad de obstáculos.

-Al finalizar la dinámica se guía al grupo para que entre todos los participantes se discuta y analice como se puede aplicar lo aprendido al tema de LIDERAZGO en el ámbito laboral.

× **Técnica:** “Aplicación de los aprendizajes”

### **Desarrollo de la dinámica: “Los ayudantes”**

-Primero el Facilitador, prepara una lista que contenga un mínimo de seis tareas.

- Las tareas pueden ser la búsqueda de objetos o la creación de algún tipo de cosa (hacer una canción, elaborar un dibujo, etc.).

-Se divide a los participantes en grupos (de 5 personas como mínimo cada uno).

-Cada grupo se organiza como le parezca para realizar las tareas. Se da un tiempo preciso para ejecutar la tarea (por ejemplo 10 minutos) dependiendo del grupo y las tareas pedidas.

-Las tareas son leídas al conjunto del grupo (se deben escoger tareas que estimulen la organización y creatividad de los participantes), finalizada la lectura cada grupo se dedica a cumplir las tareas. El primero que termine en realizarlas es el que ganará.

-Cuando el equipo tenga todas las tareas, se las presenta al facilitador para que sean revisadas y se constate que están correctas.

-Una vez declarado el equipo ganador, el resto de los equipos, muestra las tareas que pudo realizar. Se evalúa cómo cada equipo se organizó para ejecutar las tareas.

-La discusión se inicia cuando los grupos cuentan cómo se organizan para realizar las tareas, los problemas que tuvieron, cómo se sintieron, lo vivencial.

-Al finalizar a partir de los elementos vivenciales referidos a la distribución del trabajo y la organización interna del grupo, se pasa a discutir en el plenario aspectos como: el papel de los

dirigentes, la importancia de la división de tareas para ser más eficaz, la importancia de tener claro qué se quiere para poderlo enfrentar, las acciones espontáneas.

- Luego, referir esa discusión a cómo esos aspectos se da en la vida cotidiana de los participantes, o de una organización determinada.

-El Facilitador guía un proceso para que el grupo analice, como se puede aplicar lo aprendido en su vida.

**Técnica:** “Reflexión y cierre”

**Dinámica:** “El cuerpo”

El facilitador entregara una hoja a cada participante que contenga la silueta de un cuerpo humano, y les dirá que escoja una parte del cuerpo de la silueta para que escriba lo que aprendió en la jornada.

Por ejemplo: Oído: que es lo que escucho del taller y no se le va a olvidar, los pies: que es lo que puede poner en práctica según lo aprendido. Etc. Según la función que cada participante le quiera dar a las partes del cuerpo se dará un tiempo de 5 minutos y al finaliza se socializara con todo el grupo.

**PLAN OPERATIVO # 6**

**TRABAJO EN EQUIPO.**

**OBJETIVO GENERAL:** Mostrar los diversos estilos y habilidades que pueden formar un grupo cohesivo y eficaz.

**LUGAR:**

**FECHA:**

**HORA:**

ACTIVIDAD	OBJETIVO	PROCEDIMIENTO METODOLOGICO	RECURSOS MATERIALES	RESPONSABLE	TIEMPO	EVALUACIÓN
Presentación y saludo.	Generar un clima de confianza para que las actividades se desarrollen en un ambiente agradable.	<p><b><u>TÉCNICA: "RAPPORT"</u></b> Presentación del equipo facilitador y participantes. <b>Dinámica: "Las tribus"</b> En cada equipo se deberá asignar un ciego, un mudo, y un cojo.</p>	Gafetes, marcadores, vendas, tirro.	Equipo facilitador.	15 minutos.	Por medio de las siguientes 3 preguntas se evaluará el desarrollo de toda la jornada del taller. ¿Se logró el objetivo del taller? ¿Qué aciertos tuvo la actividad? ¿Qué desaciertos y/o dificultades se presentaron?
Desarrollo del tema "Trabajo en equipo"	Que cada participante evalúe los aportes que realiza en actividades que requieren trabajo en equipo y descubran la forma de contribuir en la solución de problemas.	<p><b><u>TÉCNICA: "EXPLORACIÓN DE LOS CONOCIMIENTOS PREVIOS"</u></b> <b>Dinámica: "Las lanchas"</b> Todos los integrantes del equipo deberán trabajar mutuamente para mantenerse a salvo. <b><u>TÉCNICA: "EXPOSICIÓN MAGISTERIAL Y DISCUSIÓN COLECTIVA"</u></b> Establecer una discusión para conocer las opiniones de los participantes y reflexionar acerca del tema. <b>Dinámica: "El gran proyecto"</b> Entregar a cada grupo materiales para elaborar una torre. <b><u>TÉCNICA: "APLICACIÓN DE LOS APRENDIZAJES"</u></b> <b>Dinámica: "Transportando vasos"</b> El equipo deberá transportar un vaso de agua hasta la meta. <b><u>TÉCNICA: "REFLEXIÓN Y CIERRE"</u></b> <b>Dinámica: "Asamblea de herramientas"</b> Reflexionar acerca de la historia de las herramientas y posteriormente cada participante deberá enumerar 5 fortalezas de un equipo.</p>	Periódico, páginas de papel bond, lapiceros, espaguetis, mashmellow, vasos, agua, cuerda, cubeta, caja, tape, obstáculos, refrigerio.	Equipo facilitador	1 hora 45 minutos	

## **PLAN OPERATIVO # 6**

### **TRABAJO EN EQUIPO.**

#### **1 Actividad: Presentación y saludo.**

- ✖ **Técnica:** “Rapport”

#### **Desarrollo de la dinámica: “Las tribus”**

-Se forman equipos, cada uno de ellos deberá elegir un nombre y un sonido creativo que los identifique.

-Se asignaran roles entre los cuales se distribuirán: ciegos, mudos, y cojos. Los ciegos estarán vendados, los mudos no podrán hablar, los cojos no podrán avanzar solos a menos que alguien los ayude. Lo que deberán hacer es realizar un recorrido para lo cual todos deberán intentar organizarse con las dificultades para que todos los miembros del equipo lleguen a la meta.

#### **2. Actividad: Desarrollo del tema “Trabajo en equipo”**

- ✖ **Técnica:** “Exploración de los conocimientos previos”

#### **Desarrollo de la dinámica: “Las lanchas”**

-Se tiran en el piso, hojas de papel periódico dispersas y al grupo se le dice que están en un barco que ha empezado a hundirse y que esas hojas de papel representan lanchas en el mar, que se van a salvar según la orden que se dé.

-La orden es la siguiente: "Las lanchas se salvan con 4..." Los participantes tienen que pararse en las hojas de papel de 4 en 4 participantes, las personas que no hayan encontrado lugar en las "lanchas" irán saliendo del juego.

-El número de salvados variará según la orden que dé el que dirige el juego,.

- Al final los participantes comentarán cómo se sintieron al no encontrar lugar en la "lancha" o cómo se sintieron al no poder ayudar a sus compañeros a "salvarse".

Las "lanchas" (hojas de papel) se pueden ir cortando a la mitad o en cuartos cada vez que se da una nueva orden, a manera de que quepan menos participantes en ellas. Se termina con un aplauso para todos.

✘ **Técnica:** “Exposición magisterial y discusión colectiva”

-Un facilitador guiará una charla en donde expondrá los elementos integradores para el trabajo en equipo y en base a eso se entablara una discusión para valorar las opiniones de todos y reflexionar acerca de lo vivido y sus experiencias diarias.

**Desarrollo de la dinámica: “El gran proyecto”**

-Se forman 4 equipos de 5 participantes. A cada equipo se le proporciona 24 fideos, 7 cm de cordel, 4 marshmellow y 1 metro de masking tape (tirro blanco).

-Se les indica que la actividad consiste en que entre los miembros del grupo se organicen para construir la torre más alta utilizando todos los materiales que se les han proporcionado, en la parte más alta de la torre deberán colocar un marshmellow.

- Se les dice que para completar la actividad tienen 10 minutos exactos al cabo de los cuales deben soltarla.

-Gana el equipo que logra construir la torre más alta y que se sostiene sola durante 5 segundos manteniendo en su cúspide el marshmellow.

✘ **Técnica:** “Aplicación de los aprendizajes”

**Desarrollo de la dinámica: “Transportando vasos”**

-Se forman 4 equipos de 5 participantes, el facilitador describe brevemente en que consiste la actividad y las reglas que han de cumplirse para su desarrollo, se les explica que la actividad consiste en que cada equipo deberá transportar un vaso lleno de agua hasta la meta mientras cada miembro del equipo sostiene un extremo de la cuerda y evitando que el agua que contiene el vaso se derrame en el camino.

Al llegar a la meta deberán vaciar el agua del vaso que transportaban en otro vaso evitando votar el agua fuera del vaso asignado y siempre sosteniendo cada miembro el extremo de la cuerda que le corresponde.

-La dificultad de la actividad se encuentra en que durante el trayecto se encuentran diferentes obstáculos que deberán ser esquivados por cada equipo.

-Al final se guía al grupo para que entre todos los participantes se discuta y analice como se puede aplicar lo aprendido al tema de TRABAJO EN EQUIPO el campo laboral.

× **Técnica:** “Reflexión y cierre”

### **Desarrollo de la dinámica: “Asamblea de herramientas”**

-Se forman dos grupos al que se le entregara una historia titulada “Asamblea de Herramientas”, para que la reflexionen dándoles un tiempo de 10 minutos.

-Al finalizar se pide la participación de un voluntario por grupo para que opine al pleno sobre la historia.

## **HISTORIA**

### **ASAMBLEA DE HERRAMIENTAS.**

Cuentan que una vez en la carpintería hubo una extraña asamblea: fue una reunión de herramientas para arreglar sus diferencias. El martillo ejerció la presidencia, pero la asamblea le notificó que tenía que renunciar. ¿La causa? ¡Hacía demasiado ruido! Y, además, se pasaba el tiempo golpeando.

El martillo aceptó su culpa, pero pidió que también fuera expulsado el tornillo; dijo que había que darle muchas vueltas para que sirviera de algo. Ante el ataque, el tornillo aceptó también, pero a su vez pidió la expulsión de la lija. Hizo ver que era muy áspera en su trato y siempre tenía fricciones con los demás.

Y la lija estuvo de acuerdo, a condición de que fuera expulsado el metro que siempre se la pasaba midiendo a los demás según su medida, como si fuera el único perfecto.

En eso, entró el carpintero, se puso el delantal e inició su trabajo. Utilizó el martillo, la lija, el metro y el tornillo. Finalmente, la tosca madera inicial se convirtió en un fino mueble.

Cuando la carpintería quedó nuevamente sola, la asamblea reanudó la deliberación. Fue entonces cuando tomó la palabra el serrucho, y dijo:

¡Señores, ha quedado demostrado que tenemos defectos, pero el carpintero trabaja con nuestras cualidades! ¡Eso es lo que nos hace valiosos! ¡Así que no pensemos ya en nuestros puntos malos y concentrémonos en la utilidad de nuestros puntos buenos!

La asamblea encontró entonces que el martillo era fuerte, el tornillo unía y daba fuerza, la lija era especial para afinar y limar asperezas y observaron que el metro era preciso y exacto. Se sintieron entonces un equipo capaz de producir muebles de calidad. Se sintieron orgullosos de sus fortalezas y de trabajar juntos.

Para la reflexión personal

Un buen trabajo en equipo requiere reconocer las fortalezas y debilidades de cada uno de sus miembros. Pero, si deseamos ir más allá, es decir sentirnos parte de una comunidad, es necesario poner todas nuestras energías en pos del proyecto común. La imagen de la orquesta puede ayudarnos: cada instrumento debe ejecutar su propia música, manteniendo su originalidad; pero al mismo tiempo, todos los instrumentos aportan sus notas a la orquesta, para que todos juntos puedan componer una hermosa y armónica melodía.

Cuando en el trabajo o la vida en común, tratamos con sinceridad, de percibir los puntos fuertes de los demás, es cuando florecen los mejores logros humanos. “Se acercan más abejas con una gota de miel, que con un barril de vinagre” decía San Francisco de Sales. Es fácil encontrar defectos, cualquier tonto puede hacerlo, pero encontrar cualidades y aprovechar esos defectos en pos del bien común, eso es para los espíritus superiores que son capaces de inspirar todos los éxitos humanos.

La clave de una sana familia o comunidad es aceptar las debilidades para tratar de mejorarlas, y concentrarse en las fortalezas como punto de partida para construir.

Construir juntos desde lo que realmente somos y no, desde lo que creemos ser. Juntos, respetando el lugar único y apreciable que tiene cada ser. Descubriendo que la misión que cada uno de nosotros no podrá ser reemplazada por nada, ni nadie. Lo que dejemos de hacer por prejuicio hará que finalmente esa obra no sea tan fina y sublime como podía haber sido. Juntos transformando, elaborando, creando, sumando, potenciando, esa es una gran comunidad de fortalezas.

**PLAN OPERATIVO # 7**

**MANEJO DEL STRESS.**

**OBJETIVO GENERAL:** Desarrollar y practicar diferentes técnicas que ayuden a los docentes a minimizar el stress laboral.

**LUGAR:**

**FECHA:**

**HORA:**

ACTIVIDAD	OBJETIVO	PROCEDIMIENTO METODOLOGICO	RECURSOS MATERIALES	RESPONSABLE	TIEMPO	EVALUACIÓN
Presentación y saludo.	Generar un clima de confianza para que las actividades se desarrollen en un ambiente agradable.	<p><b>TÉCNICA: "RAPPORT"</b> Presentación del equipo facilitador y participantes. <b>Dinámica: "Karaoke"</b> Se le entregara un trozo de canción a cada equipo para que la representen.</p>	Gafetes, marcadores, tirro, cañon, laptop, párrafos de canciones, collares.	Equipo facilitador.	15 minutos.	Por medio de las siguientes 3 preguntas se evaluara el desarrollo de toda la jornada del taller. ¿Se logró el objetivo del taller? ¿Qué aciertos tuvo la actividad? ¿Qué desaciertos y/o dificultades se presentaron?
Desarrollo del tema "Manejo del stress"	Que los maestro/as aprendan a tener autocontrol de las situaciones estresantes a través de la respiración y relajación.	<p><b>TÉCNICA: "EXPLORACIÓN DE LOS CONOCIMIENTOS PREVIOS"</b> <b>Dinámica: "Torbellino de ideas"</b> Los participantes deben manifestar sus conocimientos acerca del stress. <b>TÉCNICA: "FORO"</b> Los participantes socializaran sobre el tema hasta llegar a un consenso para debatirlo. <b>Dinámica: "Soplando el globo"</b> Que los participantes expresen todo aquello que le genera estrés y busquen una estrategia para disminuirlo. <b>TÉCNICA: "RELAJACIÓN PROGRESIVA"</b> <b>Dinámica: "Relajación, respiración, meditación"</b> Dirigir a los participantes a la relajación física y mental. <b>TÉCNICA: "REFLEXION Y CIERRE"</b> <b>Dinámica: "La caja divertida"</b> Se pasara una caja que contiene preguntas respecto a la temática.</p>	Papelografo, marcadores, tirro, postic, páginas de papel bond, lapiceros, globos, toallas, música de relajación, grabadora, caja, tarjetas, refrigerio.	Equipo facilitador	1 hora 45 minutos	

## **PLAN OPERATIVO # 7**

### **MANEJO DEL STREES.**

#### **1. Actividad: Presentación y saludo.**

- × **Técnica:** “Rapport”

#### **Desarrollo de la dinámica: “Karaoke”**

-Se formara 4 grupos que se le entregara un trozo de canción a cada equipo para que lo represente de una manera dinámica y creativa, apoyándose de un equipo multimedia, para cuando pase cada grupo a representar su canción.

- Finalizando con la reflexión de la actividad.

#### **2. Actividad: Desarrollo del tema “Manejo del stress”**

- × **Técnica:** “Exploración de los conocimientos previos”

#### **Desarrollo de la dinámica: “Torbellino de ideas”**

-El facilitador entregara a cada uno de los participantes un postic para que escriba conocimientos acerca del stress y pedirá que lo peguen en un cartel, luego el facilitador hará una exposición del tema “manejo del estrés” retomando los postic de los participantes.

- × **Técnica:** “Foro”

-Se formara dos grupos y se les dará a cada grupo la misma información sobre el tema del “manejo del estrés” y se le pedirá que elijan a dos participantes de su grupo, uno que hará el papel de secretario que tomara todas las anotaciones que considere pertinente de la discusión del tema, y un coordinador que dirigirá la discusión en cuanto al tiempo

-Los demás participantes de cada grupo harán el papel de ponentes o expositores.

-Una vez asignados los papeles el facilitador pedirá que se formen en círculo los panelista, y a los extremos estará los secretarios haciendo las anotaciones y enfrente del círculo estará los

coordinadores que guiaran la discusión. En la que “Los participantes socializaran sobre el tema hasta llegar a un consenso para debatirlo.

- Finalmente se hará una reflexión sobre la actividad.

### **Desarrollo de la dinámica: “Soplando el globo”**

-Se iniciara con un ejercicio de visualización, pidiendo a los participantes que se pongan de pie y que cierren sus ojos e imaginen que estamos en un cumpleaños; que ha llegado el momento de apagar las velas del pastel; por lo cual todos deben tomar aire y soplarlas. Luego se dirá “las velas no quieren apagarse por lo cual debemos soplar muy fuerte” (repetimos la acción dos veces) hasta que imaginamos que apagamos las velas, se les felicitará y se les pedirá que abran los ojos lentamente.

-Se les solicitara que formen un círculo, la facilitadora se incorporará en el círculo y mostrará a todos un globo y dará la siguiente consigna: “Cada uno ira diciendo una actividad que le cause estrés y soplara el globo así como soplaban las velas, luego se lo pasa a la persona que está a su lado derecho cuidando que no se salga el aire”

-La facilitadora inicia dando un ejemplo; “a mí me causa estrés la cantidad excesiva de trabajo y la falta de tiempo y sopla el globo y lo pasa” (de esta manera cada uno dirá la actividad que le causa estrés, soplara el globo lo pasa a su compañero/a, hasta que el globo regrese a la facilitadora)

- Con el globo inflado se reflexiona como las personas nos parecemos al globo y vamos dejando que algunas actividades nos causen estrés y que el desarrollo de estas se vuelva más agotador.

-Se regresará el globo pero esta vez se dará la siguiente consigna: “cada uno de ustedes dirá una actividad que le guste hacer o le cause satisfacción, no importa que haga mucho tiempo que no la realizan y dejen salir aire del globo”; por ejemplo “a mí me gusta jugar básquet” y dejen salir aire del globo y luego lo paso a la persona de mi derecha.

-El globo regresará a la facilitadora desinflado y se analizan las actividades que hayan surgido, las veces que se realizan, si son difíciles o costosas de llevar a cabo.

-La facilitadora señala que existen muchas actividades gratificantes sencillas de llevar a cabo, que no son muy costosas, pero que a veces dejamos de realizar por desinterés, pereza o porque caemos en la en las prisas y el deseo de realizar gran número de actividades a un tiempo. Se pondrán algunos ejemplos como llamar a una amiga/o por teléfono, leer un libro, salir a pasear con los niños, familiares o amigos, ver un programa de televisión etc.

.finalizando con la reflexión de la actividad.

× **Técnica:** “Relajación progresiva”

### **Desarrollo de la dinámica: “Relajación, respiración, meditación”**

-El facilitador explicara que a continuación se realizara una técnica que podrán ayudarnos a afrontar el estrés cotidiano.

- Se deberá propiciar un ambiente silencioso, sin calzado o con calzado ligero, se pedirá que respeten la próxima media hora, para que nadie interrumpa la relajación.

-Solicitar que doblen la toalla sobre si dos veces y ponerla sobre el suelo, acuéstese boca arriba con los brazos paralelos al tronco, las piernas extendidas y los pies ligeramente separados el uno del otro (si los participantes no cuentan con una toalla o no quieren acostarse, decirles que pueden sentarse en posición de cochero adoptando una postura en que se sientan cómodos/as.)

-Dar la siguiente consigna: vamos a poner a un lado las preocupaciones cotidianas y pensar en algo agradable.

-Dar inicio a los pasos para la Relajación –pidiéndole a los participantes que hagan una respiración inhalando y exhalando en varias ocasiones (mínimo 3 veces) seguidamente se dan las siguientes indicaciones:

Siéntense cómodamente ya sea en sillas o sobre el piso. Luego se dan instrucciones para que se tensen (de 5 a 7 segundos) y luego se relajen (de 2 a 3 segundos) cada grupo de músculos del cuerpo, uno por uno siguiendo las indicaciones del facilitador. La tensión y la relajación de cada grupo de músculos deberán repetirse de dos a cinco veces según se considere necesario. En la medida que los participantes desarrollen con habilidad el tensar y aflojar los músculos

desarrollarán fuerza en los grupos de sus músculos. Finalmente se les pedirá que piense en un paisaje o lugar agradable guiándoles a que sienta los diferentes elementos, y en un determinado momento pedirá a los participantes que abran los ojos lentamente haciendo la reflexión de la actividad

✦ **Técnica:** “Reflexión y cierre”

### **Desarrollo de la dinámica: “La caja divertida”**

-Se pasara una caja que contiene preguntas respecto a la temática, y esta caja se irá pasando al son de la música quien tenga la caja cuando la música deje de sonar, deberá sacar un papelito y contestar la pregunta, y así sucesivamente hasta realizar un mínimo de 7 participaciones o más según el facilitador lo considere pertinente.

**PLAN OPERATIVO # 8**

**AUTOESTIMA.**

**OBJETIVO GENERAL:** Que los participantes experimenten el significado de autovalorarse y valorar a sus compañeros de trabajo.

**LUGAR:**

**FECHA:**

**HORA:**

ACTIVIDAD	OBJETIVO	PROCEDIMIENTO METODOLOGICO	RECURSOS MATERIALES	RESPONSABLE	TIEMPO	EVALUACIÓN
Presentación y saludo.	Generar un clima de confianza para que las actividades se desarrollen en un ambiente agradable.	<p align="center"><b><u>TÉCNICA: "RAPPORT"</u></b></p> <p>Presentación del equipo facilitador y participantes.</p> <p align="center"><b>Dinámica: ¿Qué ha cambiado?</b></p> <p>Los participantes se dividen en parejas, donde una persona tratará de memorizar la apariencia de su compañero/a.</p>	Gafetes, marcadores, tirro.	Equipo facilitador.	15 minutos.	Por medio de las siguientes 3 preguntas se evaluará el desarrollo de toda la jornada del taller.
Desarrollo del tema "Autoestima"	Lograr destacar las cualidades positivas de cada uno de los participantes, para un equilibrio de la autoestima.	<p><b><u>TÉCNICA: "EXPLORACIÓN DE LOS CONOCIMIENTOS PREVIOS"</u></b></p> <p align="center"><b>Dinámica: "Pasar el paquete"</b></p> <p>El facilitador envuelve un pequeño regalo con capas de papel que contengan preguntas sobre el tema.</p> <p><b><u>TÉCNICA: "CONFERENCIA MAGISTRAL"</u></b></p> <p align="center">Desarrollo teórico del tema</p> <p align="center"><b>Dinámica: "Dando regalos"</b></p> <p>Los participantes tomarán una tarjeta donde está el nombre de un compañero al cual le tendrá que dar un regalo.</p> <p><b><u>TÉCNICA: "APLICACIÓN DE LOS APRENDIZAJES"</u></b></p> <p align="center"><b>Dinámica: "El sobre de mis cualidades"</b></p> <p>Los sobres girarán en círculo para que cada uno de los participantes anote una cualidad de su compañero.</p> <p><b><u>TÉCNICA: "REFLEXION Y CIERRE"</u></b></p> <p align="center"><b>Dinámica: "Me voy de viaje"</b></p> <p>Todos se sientan en un círculo y por turno expresan que se van de viaje, lo que dejan y se llevan del taller.</p>	Caja de regalo, papel de colores, lápices, cañón, laptop, páginas de papel bond, lapiceros, tarjetas, plumones, sobres, papelógrafo, refrigerio.	Equipo facilitador	1 hora 45 minutos	<p>¿Se logró el objetivo del taller?</p> <p>¿Qué aciertos tuvo la actividad?</p> <p>¿Qué desaciertos y/o dificultades se presentaron?</p>

## **PLAN OPERATIVO # 8**

### **AUTOESTIMA.**

#### **1. Actividad: Presentación y saludo.**

- ✦ **Técnica:** “Rapport”

#### **Desarrollo de la dinámica: ¿Qué ha cambiado?**

-Se designara a dos jugadores para que salgan del grupo y del espacio donde se está haciendo la actividad, pero antes la pareja examinaran atentamente el atuendo de los demás jugadores. Salen de la zona de juegos, y mientras tanto los demás jugadores cambian o no, un detalle de su atuendo.

-Luego regresaran los dos jugadores que salieron y cada uno tratara de descubrir la mayor cantidad de cambio que hay en el grupo de jugadores será ganador el que descubra más cambios en un tiempo convenido de antemano.

-El ganador elige un sustituto. Éste sale a su vez acompañado del "perdedor", que procurará no serlo una segunda vez.

- Se recomienda aumentar progresivamente el número de cambios realizados.

#### **2. Actividad: Desarrollo del tema “Autoestima”**

- ✦ **Técnica:** “Exploración de los conocimientos previos”

#### **Desarrollo de la dinámica: “Pasar el paquete”**

-El facilitador envuelve un pequeño regalo con capas de papel que contengan preguntas sobre el tema al son de la música, y contestara el que tenga el paquete al detenerse la música, y así sucesivamente hasta tener varias participaciones del grupo según el facilitador lo considere pertinente.

**× Técnica: “Conferencia magistral”**

-El facilitador hará una breve introducción sobre la temática “Manejo de Conflictos y Negociación”.

-En esta etapa se explicarán algunas definiciones conceptuales necesarias para el buen desarrollo del tema.

Entre los cuáles podemos mencionar:

1. Definición de conflicto
2. Tipos de conflicto

-Estas definiciones se harán con el objetivo de que los usuarios comprendan la importancia de abordar este tema.

**Desarrollo de la dinámica: “Dando regalos”**

-El facilitador distribuye lápices y papel e invita a cada participante a escribir un mensaje a cada uno de los demás participantes del grupo.

-Luego el facilitador hace una afirmación como "a veces goza uno más con un regalo pequeño que con uno grande. Sin embargo, es común que nos preocupemos de no poder hacer cosas grandes por los demás y olvidamos las pequeñas cosas que están llenas de significado. En el ejercicio que sigue estaremos dando un pequeño regalo de felicidad a cada uno de los demás participantes".

- Los mensajes deben lograr hacer que la persona se sienta positiva al recibirlo por lo que el facilitador recomienda varias maneras de dar retroalimentación positiva, de modo que todos puedan encontrar medios de expresión, aún, para aquellos que no se conocen bien o no se sienten cercanos.

-Les puede decir que:

1. Traten de ser específicos. Digan: "Me gusta como sonríes a los que van llegando" en lugar de "Me gusta tu actitud".
2. Escriban un mensaje especial para cada persona y no algo que pueda aplicarse a varios.
3. Incluya a todos los participantes, aun cuando no los conozca bien. Escoja aquello a lo que la persona responda positivamente.
4. Trate de decirle a cada uno lo que es verdaderamente importante o lo notable de su comportamiento dentro del grupo, porqué le gustaría conocerlo mejor o porqué está contento de estar con él en el grupo.
5. Haga su mensaje personal: Use el nombre de la otra persona, tutéelo y utilice términos tales como "Me gusta" o "Siento".
6. Dígale a cada persona qué es lo que de él, lo hace a usted un poco más feliz. (El instructor puede distribuir las indicaciones o escribirlas en el papelografo).

-Después se anima a los participantes a que firmen sus mensajes, pero tienen la opción de no hacerlo.

-Seguidamente de terminar todos los mensajes, el facilitador pide que se doblen y se escriba el nombre del destinatario en la parte exterior.

-Les pide que los repartan y los pongan en el lugar que la persona escogió como "buzón".

-Cuando se han entregado todos los mensajes, se pide a los participantes que compartan la retroalimentación que más significó para ellos, aclaren cualquier duda que tengan sobre algún mensaje y que describan los sentimientos que tuvieron durante el ejercicio.

-Luego el facilitador guía un proceso para que el grupo analice, como se puede aplicar lo aprendido en su vida.

✘ **Técnica:** “Aplicación de los aprendizajes”

**Desarrollo de la dinámica: “El sobre de mis cualidades”**

-Cada uno de los participantes elegirá un color de sobre y le colocara su nombre.

-Luego se sentaran en círculo y comenzaran a girar los sobres en lo que se le pide que cada uno anotara una cualidad positiva a su compañero hasta que pase por todos los participantes, se terminara hasta que el sobre llegue a las manos del dueño.

-Al terminar la técnica se les pide que si desean pueden abrir y leer las cualidades y si no se les respeta la confidencialidad.

✘ **Técnica:** “Reflexión y cierre”

**Desarrollo de la dinámica: “Me voy de viaje”**

Todos se sientan en un círculo y por turno expresan que se van de viaje, lo que dejan, los se llevan del taller y lo que pondrán en práctica en su vida cotidiana.

**PLAN OPERATIVO # 9**  
**INTELIGENCIA EMOCIONAL.**

**OBJETIVO GENERAL:** Fomentar la descripción y expresión de emociones para contribuir al Bienestar emocional de los docentes.

**LUGAR:**

**FECHA:**

**HORA:**

ACTIVIDAD	OBJETIVO	PROCEDIMIENTO METODOLOGICO	RECURSOS MATERIALES	RESPONSABLE	TIEMPO	EVALUACIÓN
Presentación y saludo.	Generar un clima de confianza para que las actividades se desarrollen en un ambiente agradable.	<p><b>TÉCNICA: “RAPPORT”</b></p> <p>Presentación del equipo facilitador y participantes.</p> <p><b>Dinámica: “Párate, siéntate y canta”</b></p> <p>Que los participantes sentados en círculo canten una canción que todos conozcan.</p>	Gafetes, marcadores, tirro, sillas.	Equipo facilitador.	15 minutos.	Por medio de las siguientes 3 preguntas se evaluara el desarrollo de toda la jornada del taller.
Desarrollo del tema “Inteligencia emocional”	Promover una comunicación asertiva en los participantes a través de la puesta en práctica de la inteligencia emocional.	<p><b>TÉCNICA: “EXPLORACIÓN DE LOS CONOCIMIENTOS PREVIOS”</b></p> <p><b>Dinámica: “Tormenta de ideas”</b></p> <p>Los participantes escriben en un papelografo lo que conocen del tema.</p> <p><b>TÉCNICA: “DEBATE”</b></p> <p>Desarrollo teórico del tema</p> <p><b>Dinámica: “Mi cuerpo habla por mí”</b></p> <p>Un participante deberá representar una emoción la cual el resto de grupo deberá identificar.</p> <p><b>TÉCNICA: “APLICACIÓN DE LOS APRENDIZAJES”</b></p> <p><b>Dinámica: “El semáforo”</b></p> <p>Que los participantes identifiquen y representen el significado de las luces del semáforo.</p> <p><b>TÉCNICA: “REFLEXION Y CIERRE”</b></p> <p><b>Dinámica: “La fábula de la rana sorda”</b></p> <p>El facilitador narra la fábula para que entre todos identifiquen el mensaje.</p>	Papelografos, marcadores, tirro, gorro, papel lustre, platos desechables, pegamento, cajita, lana, fabula impresa, dibujos de emociones, refrigerio.	Equipo facilitador	1 hora 45 minutos	¿Se logró el objetivo del taller? ¿Qué aciertos tuvo la actividad? ¿Qué desaciertos y/o dificultades se presentaron?

## **PLAN OPERATIVO # 9**

### **INTELIGENCIA EMOCIONAL.**

#### **1 Actividad: Presentación y saludo.**

✕ **Técnica:** “Rapport”

#### **Desarrollo de la dinámica: “Párate, siéntate y canta”**

- Mientras los participantes se encuentran sentados en círculo, el facilitador contara una historia y dirá que cuando en la historia mencione el número uno, todos deberán pararse, cuando mencione el número 2 deberán simular que se sienta y cuando digan tres como grupo deberá cantar una canción espontáneamente en el menor tiempo posible, y así sucesivamente seguirá contando la historia con la dinámica del uno, dos o tres según el facilitador considere pertinente dirá los numero de su elección, al final se hará una reflexión.

### **HISTORIA.**

#### **“El Día del Silencio”**

Regal no podía oír nada. Era un niño normal en todo, pero había nacido sordo. Era muy famoso en el pueblo, y todos le trataban con mucho cariño, pero a la hora de la verdad, no le tenían muy en cuenta para muchas cosas. Los niños pensaban que podría hacerse daño, o que no reaccionaría rápido durante un juego sin oír la pelota, y los adultos actuaban como si no fuera capaz de entenderles, casi como si hablaran con un bebé.

A Regal no le gustaba mucho esto, pero mucho menos aún a su amigo Manuel, que un día decidió que aquello tenía que cambiar. Y como Manuel era el hijo del alcalde, convenció a su padre para que aquel año, en honor de Regal, dedicaran un día de las fiestas a quienes no pueden oír, y durante 24 horas todos llevaran unos taponos en los oídos con los que no se pudiera oír nada.

La idea fue muy bien recibida, porque todos querían mucho a Regal, que durante las semanas previas a las fiestas tuvo que aguantar bastantes miradas de lástima y sonrisas compasivas. Y el

Día del Silencio, como así lo llamaron, todos fueron a ponerse sus tapones con gran fiesta y alegría. La mañana estuvo llena de chistes, bromas y risas, pero según fueron pasando las horas, todos comenzaron a ser conscientes de las dificultades que tenían al no poder oír. Pero todo lo que aprendieron sobre lo difícil que era vivir así, no fue nada comparado con el gran descubrimiento del día: ¡Regal era un fenómeno!

Como resultaba que ya nadie se fijaba en su sordera, aquel día Regal pudo jugar a todo como cualquier niño, y resultó que era buenísimo a casi todo. Y no sólo eso; Regal tenía una mente clara y ágil y aquel día como nadie tenía la prisa habitual todos pudieron atender a Regal, que era quien mejor se expresaba por gestos. Y todos quedaron sorprendidos de su inteligencia y creatividad, y su facilidad para inventar soluciones a casi cualquier problema. Y se dieron cuenta de que siempre había sido así, y que lo único que necesitaba Regal era un poco más de tiempo para expresarse bien.

Así que, el Día del Silencio, fue el del gran descubrimiento de Regal, y de que había que dar a todos la oportunidad de demostrar lo que valían. Y para que otros aprendieran la misma lección, desde aquel día, cada vez que alguien visitaba el pueblo le recibían con gran alegría, poniéndole un gran gorro con el que no se podía oír nada.

× **Técnica:** “Exploración de los conocimientos previos”

#### **Desarrollo de la dinámica: “Tormenta de ideas”**

-Los participantes escriben en un papelógrafo lo que conocen del tema, haciendo una lluvia de ideas y luego debate las ideas y la relaciona con su área de trabajo.

× **Técnica:** “Debate”

-Los participantes se comunicaran y expresaran todas las ideas diferentes sobre el tema, será más completo y complejo a medida que los argumentos expuestos vayan aumentando en cantidad y en solidez de motivos.

- Se realiza con la finalidad de conocer las posturas, bases y argumentos, de las distintas partes.

## 2. **Actividad: Desarrollo del tema “Inteligencia Emocional”**

### × **Desarrollo de la dinámica: “Mi cuerpo habla por mi”**

-Se forman 2 o 3 equipos según la cantidad de participantes un facilitador tendrá una cajita que contendrá papелitos en los que se encuentren escritos los nombres de cualquier emoción o sentimiento, Uno por uno tendrán que correr a seleccionar un papel colocarse un gorro en la cabeza e intentar hacer que su equipo adivine lo que dice, para esto tendrá que utilizar su cuerpo.

### × **Técnica: “Aplicación de los aprendizajes”**

### **Desarrollo de la dinámica: “El semáforo”**

-El facilitador formara 3 grupos y dará una hoja con los significados de los colores del semáforo, y les pedirá a cada a grupo que socialice un drama que represente aspecto de la vida laboral donde se vea reflejado los colores del semáforo, seguidamente dará 15 minuto para que se preparen. Y después pedirá a cada grupo que dramatice, finalizando con la reflexión de la actividad.

Significado de los colores del semáforo

**LUZ ROJA:** Identificar la emoción. Significa que nos tenemos que parar, tal y como lo haríamos en un semáforo de tráfico, focalizar la atención en lo que nos está pasando, a nosotros y a los de nuestro alrededor. Nos quedamos quietos, pensamos y describimos que emoción estamos experimentando (enfado, rabia, tristeza, alegría, vergüenza...)

**LUZ AMARILLA:** Detenerse a reflexionar. En la luz naranja, la persona tiene que pensar cual es el problema, cual es la causa que provoca ese estado emocional, por ejemplo: por qué está alegre, por qué siente en vergüenza, porque está molesto etc...

**LUZ VERDE:** Expresar las emociones. Para pasar a la luz verde, la persona ha de pensar en primer lugar cual es la mejor manera de expresar la emoción y en segundo lugar cual es la mejor salida o comportamiento que adoptara ante la emoción que estamos experimentando para que podamos solucionar la situación.

× **Técnica:** “Reflexión y cierre”

### **Desarrollo de la dinámica: “La fábula de la rana sorda”**

-El facilitador narra la siguiente fábula para que entre todos identifiquen el mensaje.

#### **LA RANA SORDA**

Un grupo de ranas viajaban por el bosque y de repente, dos de ellas cayeron en un hoyo profundo. Todas las demás ranas se reunieron alrededor del hoyo.

Cuando vieron cuán hondo era el hoyo, le dijeron a las dos ranas en el fondo que para efectos prácticos, se debían dar por muertas.

Las dos ranas no hicieron caso a los comentarios de sus amigas y siguieron tratando de saltar fuera del hoyo con todas sus fuerzas. Las otras seguían insistiendo que sus esfuerzos serían inútiles.

Finalmente, una de las ranas puso atención a lo que las demás decían y se rindió. Ella se desplomó y murió. La otra rana continuó saltando tan fuerte como le era posible.

Una vez más, la multitud de ranas le gritaba y le hacían señas para que dejara de sufrir y que simplemente se dispusiera a morir, ya que no tenía caso seguir luchando. Pero la rana saltó cada vez con más fuerzas hasta que finalmente logró salir del hoyo.

Cuando salió, las otras ranas le dijeron: “nos da gusto que hayas logrado salir, a pesar de lo que te gritábamos”.

La rana les explicó que era sorda, y que pensó que las demás la estaban animando a esforzarse más y salir del hoyo.

-Al final se pide a cada grupo que haga una reflexión de la historia y se socializa con todo el grupo.

**PLAN OPERATIVO #10**

**RESILIENCIA.**

**OBJETIVO GENERAL:** Desarrollar en los empleados diferentes habilidades que les permitan manejar situaciones inesperadas y adversas en la vida laboral.

**LUGAR:**

**FECHA:**

**HORA:**

ACTIVIDAD	OBJETIVO	PROCEDIMIENTO METODOLOGICO	RECURSOS MATERIALES	RESPONSABLE	TIEMPO	EVALUACIÓN
Presentación y saludo.	Generar un clima de confianza para que las actividades se desarrollen en un ambiente agradable.	<p align="center"><b><u>TÉCNICA: “RAPPORT”</u></b></p> Presentación del equipo facilitador y participantes. <p align="center"><b>Dinámica: “Lavado de coches”</b></p> Cada uno de los participantes tendrá que pasar por un car-wash simulado por sus compañeros.	Gafetes, marcadores, tirro, confeti, franelas, esponja, aro, papel crespón.	Equipo facilitador.	15 minutos.	Por medio de las siguientes 3 preguntas se evaluará el desarrollo de toda la jornada del taller. ¿Se logró el objetivo del taller? ¿Qué aciertos tuvo la actividad? ¿Qué desaciertos y/o dificultades se presentaron?
Desarrollo del tema “Resiliencia”	Ayudar a los participantes a hacer conciencia de sus respuestas ante Situaciones frustrantes.	<p align="center"><b><u>TÉCNICA: “EXPLORACIÓN DE LOS CONOCIMIENTOS PREVIOS”</u></b></p> <p align="center"><b>Dinámica: “El acuario”</b></p> En representación de animales que forman un acuario los participantes deberán plasmar lo que conocen del tema. <p align="center"><b><u>TÉCNICA: “MESA REDONDA”</u></b></p> <p align="center"><b>Dinámica: “El trio”</b></p> Cada uno de los participantes tendrá una misión para desestabilizar la actividad de su compañero. <p align="center"><b><u>TÉCNICA: “APLICACIÓN DE LOS APRENDIZAJES”</u></b></p> <p align="center"><b>Dinámica: “La tienda de los deseos”</b></p> Cada participante realizará una lista de los factores de resiliencia interna que desea comprar. <p align="center"><b><u>TÉCNICA: “REFLEXION Y CIERRE”</u></b></p> <p align="center"><b>Dinámica: “El lápiz grupal”</b></p> Entre todos los participantes deberán depositar el lapicero en una botella.	Papel lustre, dibujo de animales, clips, lana, páginas de papel bond, lapiceros, cartulina, cordel, lapicero, botella.	Equipo facilitador	1 hora 45 minutos	¿Se logró el objetivo del taller? ¿Qué aciertos tuvo la actividad? ¿Qué desaciertos y/o dificultades se presentaron?

## PLAN OPERATIVO # 10

### RESILLIENCIA.

**1. Actividad:** Presentación y saludo.

✦ **Técnica:** “Rapport”

#### **Desarrollo de dinámica: “Lavado de coches”**

-La facilitadoras pedirá al grupo que formen dos filas

-Cada uno de los participantes en su turno simularan un coche que necesita ir al car-wash (este será simulado por los otros participantes), el voluntario (coche) irá pasando por el car-wash quienes simularan los pasos que se hacen en el car-wash hasta finalizar con el lavado del carro.

-Finaliza la actividad hasta que todos los participantes hayan hecho su lavador del carro y se realiza la reflexión que han pasado al car-wash a lavar todos sus miedos y frustraciones.

#### **2. Actividad: Desarrollo del tema “Resiliencia”**

✦ **Técnica:** “Exploración de los conocimientos previos”

#### **Desarrollo de dinámica: “El acuario”**

-El facilitador pedirá al grupo que discutan desde su punto de vista el tema de la resiliencia, dándoles un tiempo de 5 minutos.

-Luego formara dos grupos, un grupo serán “los peces” y el otro grupo los “tiburones”.

-Luego el facilitador pedirá al grupo de los “peces” que elaboren preguntas motivadas de la discusión. Y pedirá al grupo de los “tiburones” que hagan una guía de observación motivada de la discusión.

- Seguidamente designara a las personas que van a expresar sus puntos de vista y a discutirlos “peces” y elige a las personas que van a observar cómo se realiza la discusión “tiburones”.

-Al terminar el tiempo para contestar las preguntas y las guías de observación y discusión, se exponen las conclusiones obtenidas por los peces, en seguida se da lectura a las notas tomadas por los tiburones haciendo una reflexión final de lo aprendido.

✘ **Técnica:** “Mesa redonda”

-Se entregará a los participantes una cajita decorada para que tomen un papelito que contiene una pregunta sobre el tema; a la cual deberá dar respuesta según su conocimiento, las preguntas irán numerada para llevar una secuencia de las participaciones.

-Luego de escuchar la participación de la persona se procederá a explicar los conceptos e ideas del tema lo más detallado posible con la ayuda de un retroproyector durante toda la dinámica se leerá y analizaran la lluvia de ideas para hacer un contraste entre sus conocimientos y la teoría.

**Desarrollo de dinámica: “El trió”**

-El facilitador formara 3 grupos y les pedirá que discuta sobre un valor (tolerancia; respeto, educación) que será expuesto por un moderador que cada grupo escogerá, seguidamente pedirá que por grupo, elija a un participante que su misión será desestabilizar la actividad del compañero que expondrá el valor (ya sea interrumpiendo, desaprobando lo que está diciendo, etc.) al final de que todos los moderadores hayan expuesto su valor, se hará una puesta en común de cómo se sintieron, que reflexión puedan dar en relación a la resiliencia y la actividad que acaban de realizar.

✘ **Técnica:** “Aplicación de los aprendizajes”

**Desarrollo de dinámica: “La tienda de los deseos”**

-El facilitador le dará una lista de deseos de resiliencia interna que deberá comprar según el anuncio que está publicado en la lista de deseos. El facilitador dará un tiempo para que cada participante elija el deseo que quiere comprar. Una vez haya elegido el deseo.

-El facilitador les dirá el siguiente comunicado: “Le agradecemos su atención un momento por favor. DACO acaba de hacer público este comunicado: Este departamento ha detectado un fraude por parte de la entidad denominada “La tienda de factores de resiliencia interna”.

De todos es sabido que las características de Resiliencia ni se compran ni se venden, por lo tanto las ofertas anunciadas por dicha tienda, son totalmente falsas. Sentimos las molestias que este tipo de anuncio les haya podido producir. En lugar de acudir a dicha tienda, este departamento les propone que conversen con la persona que tienen al lado y le cuenten aquello que habían solicitado en el formulario. Probablemente con la ayuda de su compañero podrán llegar a soluciones creativas para conseguir los factores que deseaban.

-Al finalizar se hace una reflexión de la actividad en la que se les pregunta ¿Qué han aprendido de la actividad?. Pidiendo que analicen los siguientes puntos: 1. Es importante identificar la resiliencia, nuestros propios factores y sus carencias. 2. Cada persona es responsable de su cambio y puede ayudarse de su familia, amistades, etc.

### **Comunicado:**

“TREMENDOS ESPECIAL SOLO DURANTE ESTA SESIÓN, POR SER PERSONAS COMPROMETIDAS CON SU RECUPERACIÓN. APROVECHE ESTA OCASIÓN PARA COMPRAR Y RENOVAR LOS FACTORES DE RESILIENCIA INTERNA QUE USTED CREE QUE NECESITA PARA SU VIDA EN ESTOS MOMENTOS Y PARA SU FUTURO. NUESTRA TIENDA DE RESILIENCIA LE OFRECE ESTE LISTADO DE FACTORES CON GRANDES DESCUESTOS COMPRE DOS POR EL PRECIO DE UNO. HAGA SU PEDIDO AHORA MISMO Y SE LO ENVIAMOS LIBRE DE COSTO”.

✦ **Técnica:** “Reflexión y cierre”

### **Desarrollo de dinámica: “El lápiz grupal”**

-Se forman 4 equipos de 5 participantes. A cada equipo se le pide que decidan una palabra o frase la cual será el nombre oficial del equipo, luego de elegir el nombre se les dice que lo anoten en una página de papel bond. A cada equipo se le entrega un plumón con 5 cuerdas con una distancia de 1 metro cada una.-Cada equipo eligió en el pliego de papel bond mientras cada miembro del equipo sostiene un extremo de la cuerda. Al final se guía al grupo para que entre todos los participantes discutan y analicen como se puede aplicar lo aprendido del desarrollo de la actividad.

## REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

Andrews, F., y Withey, S. (1976), Indicadores sociales de bienestar: la percepción de calidad de vida americano. New York, EEUU: PLENUM.

Bandura A. (1997). Self-Efficacy: The exercise of control. [Autoeficacia: El ejercicio del control]. New York, EEUU: FREEMAN. Recuperado de [https://books.google.com/sv/books/about/Self\\_Efficacy.html?id=eJ-PN9g\\_o-EC&hl=es](https://books.google.com/sv/books/about/Self_Efficacy.html?id=eJ-PN9g_o-EC&hl=es).

Barrio, J. (1998). Utilitarismo. Recuperado de <http://www.mmur.net/filo2bat/UtilitarismoGER.pdf>.

Bilbao, J. y Fidalgo, M. (1999) Satisfacción laboral: escala general de satisfacción. Ministerio de trabajo y asuntos sociales España. [en línea]. Recuperado el 16 de Marzo 2015 de [http://www.insht.es/InshtWeb/Contenidos/Documentacion/FichasTecnicas/NTP/Ficheros/301a400/ntp\\_394.pdf](http://www.insht.es/InshtWeb/Contenidos/Documentacion/FichasTecnicas/NTP/Ficheros/301a400/ntp_394.pdf)

Carmen, R., Viniegras, V., & Benites, I. (2000). La categoría bienestar psicológico. Su relación con otras categorías sociales. Tesis de doctorado en medicina, Universidad de la Habana, la Habana, Cuba.

Cien forma de animar grupos: juegos para usar en reuniones, talleres y la comunidad. Alianza internacional contra el VIH/SIDA, Recuperado el 27 de Junio de <https://enautia.com/portafoliodisk/docente/material%20hipotesis%20accion/autoestima/algunas%20dinamicas.pdf>

Cuadra, H., y Florenzano, R. (2003) El bienestar subjetivo: Hacia una psicología positiva. *Revista de Psicología de la Universidad de Chile*, 12,(1) 83-96.

Dalton, M., Hoyle, D., y Watts, M. (2007). *Relaciones Humanas*. México D.F: THOMSON.

Diecisiete Actividades de asertividad (2010), Recuperado el 25 de Junio de [http://api.ning.com/files/FahG5jLcUURUP\\*kzEKD7Hbld9ZQRbbhVmYCExeeV4d1LL8-S71gSA4cQyJQls5acpk9XEDqh\\*LzK-qqI6XTGG9kwLPQMoe-d/dinc3a1micasasertividad.pdf](http://api.ning.com/files/FahG5jLcUURUP*kzEKD7Hbld9ZQRbbhVmYCExeeV4d1LL8-S71gSA4cQyJQls5acpk9XEDqh*LzK-qqI6XTGG9kwLPQMoe-d/dinc3a1micasasertividad.pdf)

Diener, E., y Emmons, R. (1984). The independence of positive and negative affect. [La independencia de afecto positivo y negativo]. *Journal of Personality and Social Psychology*, 47, (5), 1105-1117. Recuperado de: [http://www.researchgate.net/publication/16675011\\_The\\_independence\\_of\\_positive\\_and\\_negative\\_affect](http://www.researchgate.net/publication/16675011_The_independence_of_positive_and_negative_affect).

Fayol, H. (1916). *Administración industrial y general*. Paris, Francia: Editorial universitaria.

Fayol, H. (1971) “*Administración industrial y general*”. Paris, Francia: UNIVERSITARIA.

Jhorima R, i Alonso L. (2010) El estudio del bienestar psicológico subjetivo. Una breve revisión teórica. *EDUCERE*, 49, 265-275.

Keith, Davis., y Newstrom. J. (2000) *Comportamiento Humano en el trabajo*. (Décima edición) México D.F: McGRAW-HILL.

Kerth. Davis. John. W. Dalton, M., Hoyle, D., Y Watts, M. (2007). *Relaciones Humanas*. México: Thomson. [en línea]. Recuperado el 3 de Marzo de [https://books.google.es/books?id=Aq16t\\_jx1TEC&pg=PR4&dq=Relaciones+Humanas.+M%C3](https://books.google.es/books?id=Aq16t_jx1TEC&pg=PR4&dq=Relaciones+Humanas.+M%C3)

[%A9xico:+Thomson.&hl=es&sa=X&ei=b6I\\_VZrnHYvZtQWt2YCoAw&ved=0CCEQ6AEwAA#v=onepage&q=Relaciones%20Humanas.%20M%C3%A9xico%3A%20Thomson.&f=false.](#)

Leal, F. (2014). *Bienestar psicológico y prácticas docentes con efectos motivacionales orientadas al aprendizaje*. Universidad de Bogotá, Colombia.

Leal, S., Dávila, J., & Valdivia, Y. (2014). Bienestar psicológico y prácticas docentes con efectos motivacionales orientadas al aprendizaje. *Universitas Psychologica*, 13, (3), 15-23.

López, K. (2012, 4 de Enero). Trabajadores felices son 88% más productivos. EL ECONOMISTA, [en línea]. Año 2012. Número 10.356. Recuperado el 3 de Marzo de 2015, de <http://eleconomista.com.mx/finanzas-personales/2012/01/04/trabajadores-felices-son-88-mas-productivos>.

Luque, A. (2006). *Sociopsicología del trabajo*. Barcelona, España: UOC.

Mañas, M., Salvador, C., Boada, J., González, E., y Agulló, E. (2007). La satisfacción y el Bienestar Psicológico como antecedentes del compromiso organizacional. *Psicothema*, 19, (3), 395-400.

Marín, D.P. (2014). *El bienestar psicológico en el trabajo: Un análisis desde la psicología positiva*. (Tesis de licenciatura en psicología). Universidad Católica de Pereira. Colombia.

Medina, C., y Rodríguez, H. (2011). Estudio comparativo del bienestar psicológico y tipos de contratación en una empresa colombiana. Tesis de licenciatura en psicología. Pontificia Universidad Javeriana, Bogotá, Colombia.

- Offe, C. (1984) *La sociedad del trabajo. Problemas estructurales y perspectiva de futuro*. Madrid: Alianza Editorial.
- Oramas, A., Santana, S., y Vergara, A. (2006). El bienestar psicológico, un indicador positivo de la salud mental. *Revista Cubana de salud y trabajo*, 7, (1), 34-39.
- Peiró, J., Ayala, Y., Tordera, N., Lorente, L., y Rodríguez, I. (2014). Bienestar sostenible en el trabajo: Revisión y formulación. *Papeles del psicólogo*, 35, (1), 5-14.
- Salas, J. (2010) *Bienestar psicológico y síndrome de Burnout en docentes de la UGEL N°7*. Tesis de maestría en Psicología. Lima, Perú.
- Sánchez, C.J. (2013) Manual, escala del Bienestar Psicológico, (Tercera edición) Madrid, España: Tea ediciones. [en línea]. Recuperado el 13 de Marzo de 2015 de [http://www.web.teaediciones.com/Ejemplos/EBP\\_Manual\\_EXTRACTO.pdf](http://www.web.teaediciones.com/Ejemplos/EBP_Manual_EXTRACTO.pdf)
- Sánchez, F.C. (2011). *Estrés Laboral, Satisfacción en el trabajo y bienestar psicológico en trabajadores de una industria celealera*. Tesis de grado de licenciada en psicología. Universidad abierta interamericana. Santa Fe, Argentina.
- Sánchez, M.I. (2008). *La evaluación de los factores de riesgo psicosocial del trabajo en el sector hortofrutícola: el cuestionario FAPSIHOS* Tesis de grado de licenciada en psicología. Universidad de Murcia, Departamento de Psiquiatría y Psicología Social. Murcia, España.
- Sampiere, R. (2010). *Metodología de la Investigación*, 5° Edición, México DF, México: Graw Hill,

Taller de resiliencia (2009). Ilustre Colegio de Médicos de Madrid. Recuperado el 24 19 de Junio de <http://www.cpalsj.org/wp-content/uploads/2014/08/10CPM1T2-Medina-2009-Desarrollo-personalidad-y-resiliencia.pdf>

Vázquez, C., Hervás, G., Rahona, J., Gomez, D., (2009) Bienestar psicológico y salud: Aportaciones desde la psicológica positiva. Tesis de licenciatura en psicología. Universidad Complutense, Madrid, España.

Veenhoven, R. (1991), ¿Es felicidad relativa?, *Social Indicators Journal*, 24, 1-34.

Weber, M. (1947). “The Theory of social and economic organization.[La teoría de la organización social y económica] New York, Estados Unidos: FREE PRESS.[ en línea]. Recuperado el 4 de Marzo de <http://www.soc.cornell.edu/faculty/swedberg/1998%20Max%20Weber%27s%20Manifesto%20in%20Economic%20Sociology.pdf>

Wikipedia la Enciclopedia Libre. (2015). Hedonismo. Recuperado de <http://es.wikipedia.org/wiki/Hedonismo>.

# Anexos

## Índice de Anexos

1. Guía de observación-----	152
2. Guía de entrevista -----	154
3. Escala de satisfacción de Warr-----	158
4. Sub escala de Bienestar Psicológico laboral de Sánchez-----	159



**GUIA DE OBSERVACIÓN**

**Tema:** Influencia del bienestar psicológico en el desempeño laboral de los docentes de centros educativos públicos y privados del Barrio San Jacinto.

Centro escolar: \_\_\_\_\_ Público \_\_\_ Privado \_\_\_ Sexo: M \_ F\_

Fecha de observación: \_\_\_\_\_ No: \_\_\_\_\_

Observador: \_\_\_\_\_

**Objetivo:** Recolectar información acerca de las condiciones del ambiente laboral y actitud de los docentes.

	<b>CRITERIOS DE EVALUACION</b>	<b>SE PRESENTA</b>	<b>NO SE PRESENTA</b>
<b>Condiciones físicas de la institución</b>	Las instalaciones del centro escolar cuentan con una adecuada limpieza		
	El maestro/a cuenta con las herramientas y materiales necesarios para realizar su trabajo.		
	La iluminación del salón en que imparte clases es adecuada		
	El salón de clases cuenta con la ventilación adecuada		
	La clase se ve interrumpida por ruido		
	La estructura del centro escolar se encuentra en buen estado		
	El espacio físico del salón de clase es suficiente y proporcional para los alumnos		
	El espacio físico del centro escolar es suficiente para la población educativa		
	la cantidad de alumnos que tiene el maestro/a favorece una atención adecuada		
	El salón de clase está decorado		
	La ubicación geográfica del centro escolar es accesible		

Observación: \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_

	<b>CRITERIOS DE EVALUACION</b>	<b>SE PRESENTA</b>	<b>NO SE PRESENTA</b>
<b>Actitud durante la entrevista</b>	Contacto ocular con el entrevistador		
	Atento/a las indicaciones del entrevistador		
	Desconfiado		
	Respetuoso		
	Muestra disposición de colaborar		
	Es cortante a la hora de responder a las preguntas		
	Piensa mucho antes de responder		
	Se muestra seguro al hablar		
	Su respuesta va acorde a la pregunta		
	Su tono de voz es adecuada		
	Su lenguaje gestual y corporal es congruente con lo que expresa verbalmente		

Observación: \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_

	<b>CRITERIOS DE EVALUACION</b>	<b>SE PRESENTA</b>	<b>NO SE PRESENTA</b>
<b>Actitud ante sus labores</b>	Muestra interés en las actividades asignadas en su trabajo.		
	Realiza o completa las actividades laborales que se le asignan.		
	Estable relaciones cordiales con sus compañeros de trabajo.		
	Participa voluntariamente en las actividades diarias de la institución.		
	Muestra dinamismo e iniciativa		
	Establece relaciones cordiales con sus alumnos		
	Socializa en los recesos		
	Utiliza lenguaje adecuado, no agresivo		
<b>Estado emocional</b>	Alegre		
	Enojado		
	Preocupado		
	Fluctuante		
	Serio		
	Distraído/Despreocupado		

Observación: \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_



**UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR**  
**FACULTAD DE CIENCIAS Y HUMANIDADES**  
**DEPARTAMENTO DE PSICOLOGIA**



**GUIA DE ENTREVISTA DIRIGIDA A DOCENTES**

**Objetivo:** Conocer la percepción de los docentes acerca del clima laboral para determinar cómo influyen en su bienestar psicológico.

Este instrumento es de carácter confidencial y anónimo cuya finalidad es propiamente académica, Por lo que le pedimos que conteste con la mayor sinceridad posible todos los planteamientos.

**I. DATOS GENERALES.**

Nombre de la institución: \_\_\_\_\_ Turno: M  V  Pública  privada

Edad: \_\_\_\_\_ Sexo: F  M  Grado que imparte: \_\_\_\_\_

Trabaja otro turno: Si  No  otra institución  la misma  Años de laborar: \_\_\_\_\_

Tipo de contratación: Fijo \_\_\_\_\_ Interinato \_\_\_\_\_ Eventual \_\_\_\_\_ otros: \_\_\_\_\_

Entrevistadora: \_\_\_\_\_ Fecha de aplicación : \_\_\_\_\_ No. \_\_\_\_\_

## II. CLIMA LABORAL

1. ¿Para usted porque es importante que un trabajador sea feliz? \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

2. ¿Considera que en esta institución se anima los empleados a que tomen sus propias decisiones?  
Casi siempre \_\_ En ocasiones \_\_ Casi nunca\_\_ ¿Por qué? \_\_\_\_\_

3. ¿Considera que los roles y actividades están distribuidos equitativamente entre todos los maestros/as?

SI \_\_ No \_\_ ¿Por qué? \_\_\_\_\_

4. ¿Se siente cómodo/a con el ambiente físico en el que desempeña su trabajo?

SI \_\_ No \_\_ ¿Por qué? \_\_\_\_\_

5. ¿Considera que en su área de trabajo se producen errores por falta de información?

Casi siempre \_\_ En ocasiones \_\_ Casi nunca\_\_ ¿Por qué? \_\_\_\_\_

6. En esta institución:

Nos ayudamos y animamos unos a otros	Casi siempre __	En ocasiones __	Casi nunca__
La comunicación es abierta y transparente	Casi siempre __	En ocasiones __	Casi nunca__
Existe confianza entre el personal	Casi siempre __	En ocasiones __	Casi nunca__
Respetamos las habilidades, los deseos, opiniones y la personalidad de los demás	Casi siempre __	En ocasiones __	Casi nunca__
Disfrutamos el trato con los compañeros de trabajo	Casi siempre __	En ocasiones __	Casi nunca__

7. ¿Cómo considera la relación con sus compañeros de trabajo?

Excelente \_\_\_ Aceptable \_\_\_ Poco aceptable \_\_\_

8. ¿Según su opinión existe un clima de confianza y armonía con las autoridades para abordar los problemas sobre el que hacer educativo?

SI \_\_\_ No \_\_\_ ¿Por qué? \_\_\_\_\_

9. ¿Considera que la institución le reconoce su trabajo?

Si \_\_\_\_\_ no \_\_\_\_\_ De qué manera le es reconocido: Bonos \_ Cenas\_ Regalos\_ Convivios\_

Otros: \_\_\_\_\_

10. ¿Estamos dispuestos a hacer un esfuerzo extra si la situación lo exige?

SI \_\_\_ No \_\_\_ ¿Por qué? \_\_\_\_\_

11. ¿De qué manera afronta las dificultades que se le presentan en el desarrollo de su trabajo? \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

12. ¿Qué experimenta cuando una dificultad no pudo ser superada? \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

13. ¿Se le facilita incorporarse a las actividades que requieran trabajo en equipo?

Casi siempre \_\_\_ En ocasiones \_\_\_ casi nunca \_\_\_ ¿Por qué? \_\_\_\_\_

14. ¿Quiénes hacen bien su trabajo tienen oportunidad de ser promovidos?

SI \_\_\_ No \_\_\_ ¿Por qué? \_\_\_\_\_

15. ¿Qué tipo de actividades de formación académica recibe para mejorar su desempeño laboral?

Capacitaciones\_\_ Cursos pedagógicos\_\_ Foros\_\_ Otros\_\_\_\_\_

16. ¿Cuenta con el equipo y herramientas apropiados para realizar su trabajo?

Siempre \_\_\_\_ en ocasiones\_\_\_\_ casi nunca\_\_\_\_

17. ¿Para usted cuales serían las consecuencias que un trabajador no sea “feliz” en su trabajo?\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

18. ¿Qué debe hacer la institución para que el trabajador tenga un mejor desempeño laboral?

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

19. ¿De qué manera se les comunica los cambios, logros y metas que se requieren en la institución?\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

20. ¿Qué tipo de comunicación se practica con más frecuencia en la institución?

Vertical (El jefe es el único que toma las decisiones)

Horizontal (maestros y director participan en igualdad en las tomas de decisiones)

21. ¿Sentimos la necesidad de que existan cambios en nuestra institución?

SI \_\_ No \_\_ mencione: \_\_\_\_\_

Anexo 3 Escalas de satisfacción

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR  
FACULTAD DE CIENCIAS Y HUMANIDADES  
DEPARTAMENTO DE PSICOLOGÍA  
PROCESO DE GRADO

**ESCALA DE SASTIFACION DE WARR, COOK Y WALL (1997) <sup>33</sup>**

**Tema:** Influencia del bienestar psicológico en el desempeño laboral de los docentes de centros educativos públicos y privados del Barrio San Jacinto.

Institución Educativa: \_\_\_\_\_ Edad: \_\_\_\_\_

Sexo \_\_\_\_\_ Fecha de Aplicación: \_\_\_\_\_ N°: \_\_\_\_\_

**Instrucciones:** A continuación un conjuntos de enunciados relacionados con su trabajo, con la que usted puede estar satisfecho o insatisfecho. Utilizando la siguiente escala indique cuan satisfecho o insatisfecho esta con cada elemento, eligiendo el número más apropiado a sus respuestas.

0	1	2	3	4
Insatisfecho	Moderadamente insatisfecho	Ni satisfecho, ni insatisfecho.	Moderadamente satisfecho	Satisfecho

ITENS	0	1	2	3	4
Condiciones físicas del trabajo					
Libertad para elegir su propio método de trabajo					
Sus compañeros de trabajo.					
Reconocimiento que obtiene por el trabajo bien hecho					
Su superior inmediato					
Responsabilidad que se le ha asignado					
La posibilidad de utilizar sus capacidades					
Relaciones entre dirección y trabajadores en la institución					
posibilidades de promoción					
La atención que se presta a la sugerencias que hace					
Horarios de trabajo.					
La variedad de tarea que realiza en su trabajo					
Su estabilidad en el empleo					

<sup>33</sup> Citado en Bilbao, J. y Fidalgo, M., (1999). Satisfacción laboral: escala general de satisfacción.

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR  
FACULTAD DE CIENCIAS Y HUMANIDADES  
DEPARTAMENTO DE PSICOLOGÍA  
PROCESO DE GRADO

**SUB-ESCALA DEL BIENESTAR PSICOLÓGICO DE SÁNCHEZ CÁNOVAS (1998)<sup>34</sup>**

**Tema:** Influencia del bienestar psicológico en el desempeño laboral de los docentes de centros educativos públicos y privados del Barrio San Jacinto.

Institución Educativa: \_\_\_\_\_ Edad: \_\_\_\_\_

Sexo \_\_\_\_\_ Fecha de Aplicación: \_\_\_\_\_ N°: \_\_\_\_\_

**Instrucciones:** Las siguientes frases describen posibles condiciones y efectos que las personas podemos experimentar en nuestro trabajo, sea este trabajo el propio de la casa o el trabajo fuera del hogar. Por favor al leer cada frase vea si usted, EN SU TRABAJO, SE A SENTIDO ASI, CONTESTE DE FORMA ESPONTANEA Y SINCERA. NO es necesario que piense demasiado acerca de cada frase, de forma sencilla y rápida vea si lo afirmado en cada frase le sucede o no. Después de leer cada frase marque con una cruz en la hoja de respuesta, la casilla correspondiente a la contestación que mejor refleje las condiciones, afectos y sentimientos que usted experimenta en su trabajo.

0                      1                      2                      3                      4  
 Nunca                  Alguna veces                  Bastantes veces.                  Casi siempre                  siempre

ITENS	0	1	2	3	4
Mi trabajo es creativo, variado, estimulante.					
Mi trabajo da sentido a mi vida.					
Mi trabajo me exige aprender cosas nuevas.					
Mi trabajo es interesante.					
Mi trabajo es monótono, rutinario y aburrido.					
En mi trabajo he encontrado apoyo y afecto.					
Mi trabajo me ha proporcionado independencia.					
Me siento discriminado/a en mi trabajo.					
Mi trabajo es lo más importante para mí.					
Disfruto mi trabajo					

<sup>34</sup> Sánchez, C.J. (2013) Manual, escala del Bienestar Psicológico.