

UNIVERSIDAD PRIVADA ANTENOR ORREGO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN



**“PLAN DE MEJORAMIENTO Y MOTIVACIÓN PARA
OPTIMIZAR EL CLIMA LABORAL DEL MÓDULO
PENAL DE LA CORTE SUPERIOR DE JUSTICIA LA
LIBERTAD-2013 “**

**Tesis para obtener el título de Licenciado en
Administración**

AUTOR:

Cotrina Gutiérrez, Walter Hans.

ASESOR:

Ms. José A. Castañeda Nassi.

Trujillo – Perú

2015

DEDICATORIA

A mis padres Walter y Gloria, así como a mis hermanos Dusso y Nany por su constante apoyo para el logro de mis metas.

Br. COTRINA GUTIERREZ WALTER HANS

PRESENTACIÓN

Señores miembros del Jurado:

Conforme a las normas establecidas en el reglamento de grados y títulos de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad Privada Antenor Orrego, pongo a su consideración el presente Informe de Investigación titulado: **PLAN DE MEJORAMIENTO Y MOTIVACIÓN PARA OPTIMIZAR EL CLIMA LABORAL DEL MÓDULO PENAL DE LA CORTE SUPERIOR DE JUSTICIA LA LIBERTAD-2014**, con la finalidad de obtener el título de Licenciado en Administración.

Respetados miembros del jurado confío en que sabrán reconocer, en forma justa el mérito de la presente investigación, agradeciéndoles por anticipado las sugerencias y apreciaciones que se sirvan hacer al respecto.

BACH. COTRINA GUTIERREZ WALTER HANS

AGRADECIMIENTO

Agradecer a Dios por darme salud y bienestar para poder esforzarme cada día.

Asimismo a mis familiares que estuvieron pendientes en cada paso que realizo.

A mi padre Walter por brindarme consejos y experiencias necesarias que me ayudaron a poder esforzarme.

A mi madre Gloria por darme una motivación continúa.

Br. Cotrina Gutiérrez Walter Hans

RESUMEN

La presente investigación tiene como objetivo general realizar un plan de mejoramiento y motivación para optimizar el clima laboral del Módulo Penal de La Corte Superior de Justicia de la Libertad, y con la finalidad que el presente trabajo sea tomado como instrumento de implementación en el Módulo Penal de la citada institución.

La Corte Superior de Justicia de la Libertad tiene como misión la de administrar justicia en la Región La Libertad, teniendo su sede central en la Ciudad de Trujillo, y cuyos órganos jurisdiccionales se encuentran organizados por módulos especializados, esto es en materia Penal, Civil, Familia y Laboral. Siendo que el presente trabajo se ha circunscrito al ámbito del personal jurisdiccional que presta servicios en el módulo penal, el cual comprende a los Juzgados de Investigación Preparatoria, Juzgados Unipersonales, Juzgados Colegiados y Salas Penales.

El tipo de investigación utilizado es “descriptivo”, ya que consiste en llegar a conocer los aspectos, situaciones y actitudes predominantes a través de la descripción exacta de las actividades, objetos, procesos y personas; teniendo como apoyo las encuestas como instrumento de recolección de datos.

La combinación de instrumentación de datos permitió arribar a los resultados que se indican en el capítulo respectivo, los cuales fueron tabulados con el programa Excel del paquete de Windows, teniendo como principal resultado la necesidad de aplicar un plan de mejoramiento en el módulo penal.

De acuerdo a los resultados correspondientes al clima laboral el 34.7% de los trabajadores jurisdiccionales encuestados la mayoría siente que casi nunca existe una relación armoniosa. Seguido por un 40% de los encuestados que sienten que casi nunca el grupo de trabajo funciona como equipo bien integrado.

En cuanto a motivación un 53.3% de los trabajadores siente que casi nunca se valora el alto nivel desempeño. Un 36.0% de los trabajadores siente que casi nunca se está motivado y le gusta el trabajo que desarrolla. Un 36% de los trabajadores siente que casi nunca la remuneración es atractiva en comparación con otras instituciones, entre otros puntos que se mencionan más adelante.

Llegándose a la conclusión de que con un plan de mejoramiento que se indica en esta investigación se obtenga una variación favorable en los porcentajes con una mejora y óptimos resultados en el módulo penal de la Corte Superior de La Libertad.

Palabras claves: Plan de mejoramiento, Modulo Penal, Optimizar, Corte Superior de Justicia, Clima Laboral, Motivación.

ABSTRACT

This research has the overall aim to make a plan for improvement and motivation to optimize the working environment of the Criminal Module The Superior Court of Liberty, and in order that this work is taken as an instrument of implementation in the Criminal Module of that institution.

Motivation and a positive working environment are important and necessary factors in an organization, for the good performance of its employees in the functions they perform.

The research used is "descriptive", since it involves getting to know the issues, situations and prevailing attitudes through the exact description of activities, objects, processes and people; having as support surveys and data collection instrument.

The Superior Court of Liberty's mission is to administer justice in the region La Libertad, having its headquarters in the city of Trujillo, whose courts are organized by specialized modules, ie in Criminal, Civil, Family and Labor. Since this work has been limited to the scope of judicial personnel serving in the criminal module, which includes Research School Courts, Courts Unipersonales, Collegiate Courts and Criminal Chambers.

The combination of instrumentation data allowed confirming the results shown in the respective chapter, which were tabulated with Excel Windows package, with the main results in the need to implement an improvement plan in criminal module.

According to the results for the working environment 34.7% of workers surveyed jurisdictional most feel that there is almost never a harmonious relationship. Followed by 40% of respondents who feel that the working group almost never works as well integrated team.

In terms of motivation 53.3% of workers feel that high performance is rarely valued. A 36.0% of workers feel that rarely motivated and likes the work developed. 36% of employees feel that the remuneration rarely is attractive compared to other institutions, among other points mentioned below.

It was concluded that with an improvement plan indicated in this research a favorable variation in the percentages with improvement and optimal results in criminal module of the Superior Court of La Libertad is obtained.

Keywords: Improvement Plan, Criminal Modulo, Optimize, Superior Court, Employee Satisfaction, Motivation.

INDICE

DEDICATORIA.....	i
PRESENTACIÓN.....	ii
AGRADECIMIENTO	iii
RESUMEN	iv
ABSTRACT	vi
ÍNDICE	vii
CAPITULO I: INTRODUCCION.....	1
1. Formulación del problema.....	4
1.1. Realidad problemática	4
1.2. Enunciado del problema	4
1.3. Antecedentes	5
1.4. Justificación	5
1.5. Hipótesis	6
1.6. Objetivos	6
1.6.1. Objetivo General.....	6
1.6.2. Objetivos Específicos	6
CAPITULO II: MARCO TEORICO Y CONCEPTUAL	7
2.1. Marco Teórico	8
2.1.1. Entidad.....	8
2.1.2. Estado	8
2.1.3. Módulo Penal	8
2.1.4. Organización.....	9
2.1.5. Motivación	10
2.1.6. Comportamiento Organizacional.....	37
2.1.7. Clima Organizacional	37
2.2 Marco Conceptual.....	42
2.2.1. Corte Superior de Justicia	42
2.2.2. Modulo Penal	43
2.2.3 .Organización	43
2.2.4. Comportamiento Organizacional.....	44
2.2.5. Cultura Organizacional.....	44
2.2.6. Optimización.....	44
2.2.7. Motivación	45

2.2.8. Planeación.....	46
2.2.9. Clima Organizacional	46
CAPITULO III: MATERIAL Y PROCEDIMIENTO	47
3.1. Material	48
3.1.1. Población	48
3.1.2. Marco del muestreo	48
3.1.2.1. Muestra	48
3.1.2.2. Criterio de Inclusión	48
3.1.2.3. Técnicas e instrumentos de recolección de datos ...	48
3.1.2.4. Fuentes de recolección de datos	48
3.2 Procedimientos	49
3.2.1 Tipo de investigación	49
3.2.2 Diseño de contrastación.....	49
3.2.3 Procesamiento y análisis de datos.....	49
CAPITULO IV: PRESENTACION Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS	50
4.1. Presentación y discusión de resultados	51
4.2. Plan de mejoramiento	100
CAPITULO V: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	104
5.1. Conclusiones	104
5.2. Recomendaciones	105
BIBLIOGRAFÍA	107
ANEXOS	108

CAPÍTULO I

INTRODUCCIÓN

INTRODUCCIÓN

Uno de los recursos más importantes en una organización es el recurso humano, desde que la conducta y rendimiento de los trabajadores influye en la calidad y en la optimización de los servicios que se brindan; el personal motivado, debidamente capacitado y trabajo en equipo, son los pilares fundamentales en las que las organizaciones exitosas sustentan sus logros. Por ello, es que resulta de suma importancia que una organización o institución cuente con un clima laboral óptimo, desde que se asume que el desempeño del personal en cuanto a la calidad de la atención, depende del nivel motivacional, de las condiciones laborales y de las buenas relaciones interpersonales.

De este modo, el objetivo de la presente investigación es formular un plan de mejoramiento y motivación para optimizar el clima laboral del personal que presta servicios en el módulo penal de la sede central de la Corte Superior de Justicia de la Libertad.

La percepción de los trabajadores jurisdiccionales del módulo Penal es esencial para establecer el estado de la cuestión, es así que se ha realizado una encuesta con una muestra de 75 trabajadores, que están distribuidos en los Juzgados de Investigación Preparatoria, Juzgados Unipersonales y Colegiados y Salas Penales, agrupadas en motivación y clima laboral.

Este trabajo ha sido estructurado en 5 capítulos:

El primer capítulo abarca todo lo relacionado a la formulación del problema e hipótesis, tanto objetivos generales como específicos.

El segundo capítulo describe el marco teórico y marco conceptual.

En el tercer capítulo se observan los materiales y procedimientos a utilizar, así como las técnicas e instrumentación de recolección de datos y la metodología aplicada.

El cuarto capítulo se muestra la presentación y discusión de resultados, la forma de como a desarrollado e interpretado los resultados obtenidos y la composición de las encuestas con sus diversas graficas aplicadas a los trabajadores, y el plan de mejoramiento y motivación para optimizar el clima laboral de la Corte Superior de la Libertad.

En el quinto capítulo se indican las conclusiones y recomendaciones de la investigación realizada.

Finalmente los anexos y la bibliografía que ha servido para la realización y elaboración como guía y dirección de este trabajo.

1. Formulación del problema

1.1. Realidad problemática

La misión del poder judicial es impartir el servicio de justicia a la sociedad peruana a través de sus órganos jurisdiccionales y este servicio se imparte en la Región La Libertad, por La Corte Superior de Justicia de la Libertad a través de las Salas Superiores especializadas, Juzgados Especializados o Mixtos y los Juzgados de Paz Letrados que atienden a más de 1'800,000 habitantes INEI (2014), siendo la sede Central en la ciudad de Trujillo. Los órganos jurisdiccionales han sido organizados a través de módulos especializados, esto es: Módulo Penal, Civil, Laboral, Familia, que lo integran los Jueces por grados y personal de apoyo a la función judicial; contando cada módulo con un administrador.

La Ciudadanía percibe al Poder Judicial como una institución, que presta un servicio deficiente, no solamente por la calidad de las resoluciones que se expiden y por el retardo en la solución del conflicto jurídico; sino además por la insatisfacción del usuario, litigantes y abogados, por el servicio de atención que prestan los Jueces y trabajadores judiciales, lo cual se debe entre otros factores a la falta de un adecuado clima laboral. Como es el caso del Módulo Penal de la Corte Superior de Justicia de la Libertad donde las actividades laborales se tornan monótonas, sin armonía ni empeño; los trabajadores no se tornan efectivos para llevar a cabo las funciones, las cuales han restado eficiencia en el desempeño laboral, causadas por la falta de motivación, incentivos y talleres motivacionales; ocasionando esto a su vez descontento entre ellos.

1.2. Enunciado del problema

¿En qué medida un Plan de Mejoramiento y Motivación optimiza el Clima laboral del Módulo Penal de la Corte Superior de Justicia de La Libertad?

1.3. Antecedentes

- Influencia de la motivación intensiva para la estación de servicios El Bosque Srl de la Ciudad de Tumbes por Calmet Wiese y Karina Nathalies, (Tesis 2009).
- Influencia del clima organización el rendimiento laboral de los colaboradores de la Caja Trujillo agencia Jaen por Ahumada flores Paola y Castañeda Arias Cesar. (tesis 2009).
- Diagnóstico del clima laboral y propuesta para su mejoramiento en la gerencia de operaciones de servicio de administración tributaria de Trujillo (SATT) por Loyola Agreda Carlos Fernando y Peralta Sánchez Ana Victoria.(Tesis 2012).

1.4. Justificación

Este proyecto de investigación, ayudará a mejorar las labores, realizando sus tareas laborales y responsabilidades con entusiasmo, con capacidad y eficiencia, motivándoles e incentivándoles a todos los trabajadores del Módulo Penal de la Corte Superior de Justicia.

Debido al incremento y complejidad de actividades y funciones que realizan Jueces y trabajadores judiciales, se debe incorporar nuevas técnicas que ayuden a ofrecer un servicio de calidad. Una de ellas es la motivación; necesaria para obtener mejores resultados en el desarrollo de sus funciones, convivencia laboral y así como lograr un mejor desarrollo profesional y personal. De ésta forma lograrán mejorar y mantener la efectividad operativa en dicha área; siendo de trascendental importancia un programa de motivación, que le provea al recurso humano un alto desempeño laboral y capacidad productiva.

El elemento humano es primordial para la organización. Por ésta razón, se sugiere un plan de motivación, induciendo al personal a realizar ciertas acciones que mejoren su desempeño y productividad laboral. Logrando un buen clima organizacional, el personal seria eficiente al servicio de los usuarios que demanden de la institución.

1.5. Hipótesis

El plan de mejoramiento y motivación optimiza, de manera significativa el clima laboral del Módulo Penal en la Corte Superior de Justicia de la Libertad.

1.6. Objetivos

1.6.1. Objetivo General

Establecer un plan de mejoramiento y motivación para optimizar de manera significativa el clima laboral del Módulo Penal en la Corte Superior de Justicia de la Libertad.

1.6.2. Objetivos Específicos

- Identificar el nivel de motivación del personal jurisdiccional que labora en el Módulo Penal de la Corte Superior de justicia La Libertad.
- Determinar el nivel del clima laboral en el Módulo Penal de la Corte Superior de la Libertad.
- Determinar la percepción del personal jurisdiccional respecto a su entorno laboral.
- Identificar las deficiencias y problemas que afectan el desempeño de las labores cotidianas en el Módulo Penal.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO Y

CONCEPTUAL

2.1 Marco Teórico

2.1.1. Institución

2.1.1.1. Definición

Cuando las formas jurídicas llegan a convertirse en formas orgánicas se llaman “Instituciones“, y a eso se llega únicamente cuando la forma adquiere consistencia, rellena por una consistencia viva y operante. Sánchez, V. (1962).

2.1.2. Estado

2.1.2.1. Definición

El Estado es un concepto político que se refiere a una forma de organización social, económica, política soberana y coercitiva, formada por un conjunto de instituciones no voluntarias, que tiene el poder de regular la vida nacional en un territorio determinado. Usualmente, suele adherirse a la definición del Estado, el reconocimiento por parte de la comunidad internacional.

Forma superior y más poderosa de organizar el poder dentro de la sociedad. Rubio, C.(1999).

2.1.3. Módulo Penal – Corte Superior de Justicia de la Libertad

2.1.3.1. Definición

Es una estructura orgánica, que comprende órganos jurisdiccionales especializados en materia penal, archivo modular, área de atención al público y lectura de expedientes

Resolución Administrativa N°0550.2012.CED-2012, expedida por el Consejo Ejecutivo Distrital de La Corte Superior de Justicia de la Libertad.

2.1.4. Organización

2.1.4.1. Definición

Es el fenómeno en el cual la acción de dos o más personas se ejecuta en colaboración y coordina consciente y sistemáticamente cuya estructura esta diseñada para que los recursos humanos, financieros y otros de formar coordinada y regulada por un conjunto de normas que logren determinados fines. Valdivieso, M. (1988)

2.1.4.2. Elementos

Los elementos esenciales de la organización son: reunión de dos o más personas, vínculo asociativo. Valdivieso, M. (1988).

- a)** Por definición no puede darse organización sin personas, son por sus servicio o actos que dan vida a las organizaciones. Por consiguiente el primero de dichos elementos se refiere a las acciones de dos o más personas.
- b)** Vínculo asociativo (sentido nato de participación), cuando sus decisiones y comportamientos están influidos por el hecho de que se asocian o participan en la organización.
- c)** Elemento teleológico es el tercer componente de la organización y es obvio que se constituye como factor objetivo y común a los valores integrantes de las mismas y no por el objetivo individual de sus miembros.
- d)** La coordinación es la articulación armónica de esfuerzos, y se presenta como principio omnicomprendivo de toda actividad de organizativa.

2.1.4.3. Clases

a). *La organización puede ser simple o compleja*, siendo simple cuando las relaciones entre los sujetos que la componen y el elemento directivo de la misma son de carácter inmediato. Típico ejemplo de dicha organización es lo que en sociología se denomina grupo primario, o sea aquel en el que todos los miembros se conocen entre sí y reconocen un jefe común. Es la organización compleja cuando dos o más organizaciones simples se encuentran asociadas para la consecución de objetivos comunes y más generales.

b) *Organizaciones formales y organizaciones de hecho*. Hay organización formal cuando existe y es respetado un esquema de relaciones, entre actividades y personas, que esta finalmente aprobado y por ello avalado por autoridad, así como aceptado como tal por los miembros de la organización compleja. En las instituciones públicas el elemento formal de la organización se halla en las leyes y en los reglamentos, y también en todas las normas internas destinadas a regular las relaciones y la actividad en el seno de la organización.

Distinta a la organización formal, también llamada de facto o hecho, que representa el sistema de relaciones reales existente en una determinado organismo. No siempre coincide con el aspecto formal de

la organización, se presentan como formas asociativas espontáneas, privadas de carácter oficial y carentes de estructura definida.

2.1.5 .Motivación

2.1.5.1. Definición

La motivación es el estado interno de un individuo que lo hace comportarse en una forma que asegure el logro de alguna meta. En otras palabras, la motivación explica porque las personas se comportan en la forma en que lo hacen. Entre mejor entiendan los administradores el comportamiento de los miembros de la organización, mejor capacitados estarán para influir en ese comportamiento y para hacerlo más consistente con el logro de los objetivos organizacionales. Puesto que la productividad de todas las organizaciones es el resultado del comportamiento de los miembros organizacionales, la influencia en dicho comportamiento es una de las claves del administrador para incrementar la productividad. Pintado, P. (2007).

2.1.5.2 .Modelos (Certo C.1992).

a) ***El modelo de motivación de necesidades y metas***

Es el más simple de los tres modelos de motivación, como el nombre implica, las necesidades y las metas son las dos principales componentes de este modelo. La motivación comienza cuando un individuo siente una necesidad. Esta necesidad es entonces transformada en un comportamiento, es reducir la necesidad experimentada.

b) ***El modelo de expectativas de Vroom***

Este modelo se basa en la premisa de que las necesidades experimentadas son causa del comportamiento humano. Considera el efecto de la fuerza de la motivación. La **fuerza de motivación** es el grado de deseo de un individuo por iniciar un cierto comportamiento. A medida que este deseo aumenta o disminuye, se dice que la fuerza de motivación fluctúa en forma similar. Según este modelo, la fuerza de la motivación es determinada por el valor percibido del resultado de seguir un comportamiento y la probabilidad percibida de que este comportamiento ejecutado haga que se materialice el resultado. A

medida que estos dos factores aumentan, la fuerza de la motivación o el deseo del individuo de iniciar un comportamiento también aumentan. En general los individuos tienden a seguir aquellas conductas que maximizarán las recompensas personales en el largo plazo.

c) ***El modelo de motivación de Porter-Lawler***

Porter y Lawler desarrollaron un modelo de motivación en el que se describe de una manera más completa el proceso de motivación en relación al modelo de necesidades y metas o al modelo de expectativas de Vroom. Este modelo es consistente con los dos modelos anteriores en que acepta las premisas de que: las necesidades experimentales son causa del comportamiento humano y el esfuerzo desarrollado para alcanzar una tarea se determina por el valor percibido de las recompensas que resultarán de la tarea y la probabilidad de que las recompensas se hagan realidad. Además, el modelo de motivación de Porter-Lawler pone de relieve otras tres características del proceso de motivación:

1. El valor percibido de una recompensa se determina por las recompensas intrínsecas y extrínsecas que permitirán la satisfacción de la necesidad cuando se efectuó una tarea. Las recompensas intrínsecas provienen directamente de la ejecución de una tarea, mientras que las recompensas extrínsecas son ajenas a la tarea misma.

Por ejemplo, cuando un administrador aconseja a un subordinado acerca de un problema personal, el administrador puede obtener alguna recompensa intrínseca en la forma de satisfacción personal simplemente al ayudar a otro individuo.

Además de esta recompensa intrínseca, sin embargo, el administrador también recibirá alguna recompensa extrínseca en forma de un salario general que se paga al administrador.

2. La medida en la cual un individuo realiza efectivamente una tarea es determinada principalmente por dos variables: la percepción del individuo acerca de lo que se requiere para ejecutar la tarea y la habilidad real del individuo para ejecutar la tarea. Naturalmente, la efectividad de un individuo para realizar una tarea aumenta a medida que la percepción de lo que se requiere para ejecutar la tarea se vuelve

más comprensible y a medida que aumenta la habilidad para ejecutar la tarea.

3. La equidad percibida de las recompensas influye en la cantidad de satisfacción producida por esas recompensas. En general, entre más equitativas perciban las recompensas los individuos, mayor será la satisfacción que estos experimenten como resultado de la recepción de esas recompensas.

2.1.5.3. Necesidades humanas (Certo C.1992).

Los modelos de motivación implican que un cabal entendimiento de la motivación se basa en una completa comprensión de las necesidades humanas. Existe cierta evidencia de que las personas de una población típicamente tienen fuertes necesidades de auto respeto, de respeto proveniente de otros, de promoción y de desarrollo psicológico. Aunque la tarea de señalar en forma precisa todas las necesidades humanas es imposible, se han desarrollado varias teorías para ayudar a los administradores a entender mejor estas necesidades. Dichas teorías son: la jerarquía de necesidades de Maslow, y el motivo de logro de McClelland. Cada una de estas teorías se analiza con detalle en las secciones siguientes.

a) La jerarquía de necesidades de Maslow

Él plantea la hipótesis que dentro de cada ser humano existe una jerarquía de cinco necesidades:

1. **Necesidades fisiológicas:** comida, bebida, protección, satisfacción sexual y otros requerimientos físicos.
2. **Necesidades de seguridad:** seguridad y protección de daños físicos y emocionales, así como la seguridad de que las necesidades físicas seguirán siendo satisfechas.
3. **Necesidades sociales:** afecto, pertenencia, aceptación y amistad.
4. **Necesidades de estima:** factores internos de estima como el respeto por sí misma y autonomía y logro; y los factores externos de estima como posición, reconocimiento y atención.
5. **Necesidades de autorrealización:** crecimiento, realizar nuestro potencial y autosatisfacción; el impulso para convertirse en lo que uno es capaz de ser.

b) Motivación por el logro de McClelland

Esta teoría, popularizada principalmente por David C. McClelland, define la necesidad del logro como el deseo de hacer algo mejor o en una forma más eficiente de lo que se ha hecho en el pasado. McClelland sostiene que para maximizar su satisfacción, los individuos con altas necesidades de logro tienen a fijarse metas a ellos mismos que son desafiantes pero alcanzables.

Estos individuos no evitan el riesgo, aunque si lo evalúan en una forma muy cuidadosa. Los individuos motivados por la necesidad del logro no quieren fracasar, los individuos que generalmente tienen una baja necesidad de logro generalmente evitan los desafíos, las responsabilidades y el riesgo.

2.1.5.4. Motivación de los miembros de la organización (Santos, V.1993)

Los individuos están motivados o siguen un comportamiento para satisfacer sus necesidades personales. Por lo tanto, desde un punto de vista administrativo, motivar a los miembros de la organización es el proceso que se sigue para proporcionarles la oportunidad de satisfacer sus necesidades como resultado de tener un comportamiento productivo dentro de la organización. La motivación es una de las cuatro actividades básicas interrelacionadas de la función de influencia ejecutadas por los administradores para guiar el comportamiento de los miembros de la organización hacia el logro de los objetivos organizacionales.

2.1.5.5. Motivación y desempeño

Cuanto más motivada se encuentre una persona hacia algo mayores esfuerzos hará para conseguirlo; mientras más motivados se encuentren para desempeñar mejor un trabajo se harán mayores esfuerzos para hacerlo. Una ocupación es lo que uno hace, una vocación lo que se cree, está llamado a hacer y una carrera es la secuencia de cosas que realiza para ganarse la vida, realizar trabajos que se relacionen con la orientación vocacional resultara más motivante que la realización de otro tipo

de trabajo, esto corresponde a que si el individuo cree haber sido llamado a hacer su trabajo, tendrá para él un significado trascendencia en sí mismo. (Santos, V.1993).

Las metas, la satisfacción de necesidades y una mente positiva hacia la actividad laboral, se convierten en el combustible que activa la motivación y esta proporciona la disposición necesaria para un mejor desarrollo de las actividades laborales. El ser humano orienta la conducta hacia objetivos y metas, bien sea organizacional o personal, en respuesta a estímulos internos y externos que recibe, es de esta manera que la motivación se define para el estudio como factores que ocasionan, canalizan y sostienen la conducta humana y por lo tanto se relaciona con el desempeño laboral. En el camino de realización de sus objetivos existen variables de desempeño. Schwatz, D.J.(1994) :

- Las condiciones de trabajo
- Grado de capacitación
- Experiencia
- Salud física y emocional
- Grado de cooperación entre compañeros, directivos, supervisores.
- Grado de motivación hacia la actividad y / o los frutos que esta Produce.

2.2.5.6. Estrategia para motivar a los miembros de la organización. Herzberg, F. (1957)

a) Teoría de la motivación-factores -higiene de Frederick Herzberg

Esta teoría fue propuesta por el psicólogo Frederick Herzberg. Creyendo que la relación de un individuo con su trabajo es básica y que su actitud hacia el mismo bien puede determinar éxito o fracaso. Herzberg investigo la pregunta, “¿Qué es lo que las personas quieren de sus trabajos?”, los descubrimientos obtenidos por Herzberg se presenta en la siguiente figura:

Tabla N° 1

<p>MOTIVADORES (intrínsecos)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Logro • Reconocimiento • El trabajo en sí mismo. • Responsabilidad. • Progreso. • Crecimiento. • Desempeño 	<p>FACTORES DE HIGIENE (extrínsecos)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Supervisión. • Políticas de la compañía. • Relación con los compañeros. • Condiciones de trabajo. • Sueldo • Relación con compañeros. • Vida personal • Relación con los subordinados. • Posición o status • Seguridad. 	
Muy Satisfecho	Neutral	Muy insatisfecho

Fuente: Herzberg, F. (1957)

-Los factores *higiénicos o extrínsecos*: se refiere al ambiente en el que trabajan las personas así mismo de como desempeñan su trabajo. Este tipo de factores para las personas le están fuera del control. Sueldo y beneficios, Política de la empresa y su organización, Relaciones con los compañeros de trabajo, Ambiente físico, Supervisión, Status, Seguridad laboral, Crecimiento, Madurez, condiciones de trabajo.

Los factores *higiénicos o extrínsecos* fueron tomados en cuenta en la motivación de las personas, y ya que para las personas el trabajo es una situación desagradable para cambiar este aspecto hacia el trabajo es bueno premiar e incentivar salarialmente, ósea, se incentiva a la persona a cambio de trabajo.

-Los factores *intrínsecos* estos factores están bajo el control de la persona debido a que se relaciona con lo que él hace y desempeña. Involucrando sentimientos relacionados con el crecimiento individual, el reconocimiento e independencia profesional y las necesidades de autorrealización que desempeña

en su trabajo. El comportamiento de las personas es estable cuando son óptimos, debido a que están ligados a la satisfacción del individuo Herzberg los llama factores de satisfacción. Para motivar a las personas en sus empleos, Herzberg sugiere concentrarse en los **motivadores**, los factores que incrementan la satisfacción en el trabajo.

b) El desafío es hacer que los trabajadores sientan que vale la pena hacer más y mejor. Por ello, se recomienda asumir las estrategias siguientes. Pintado,P.(2007)

- Detectar, estimular, fortalecer y desarrollar el talento humano (capacidades, habilidades y destrezas) para en razón de ello ubicar al trabajador en una determinada actividad.
- Comprometer al trabajador con la realidad con la realidad institucional. Convertirlos en “socios “estratégicos.
- Desarrollar el talento de los recursos humanos, elaborando programas de desarrollo Integral (Perfil científico, Tecnológico y perfil humanístico) previo diagnóstico, determinando las necesidades de capacitación, entrenamiento y habilitación.
- Fortalecer la confianza y la seguridad a través del empoderamiento y responsabilidad compartida.
- Comunicación estratégica y asertiva
- Estrategias para la retroalimentación y/o reforzamiento equitativo y permanente no solo para el buen desempeño sino también para el proceso de adaptación y buen comportamiento laboral.

2.1.5.7. Enfoques contemporáneos sobre la motivación

Ciertas teorías contemporáneas tienen algo en común: cada una de ellas tiene un grado razonable de documentación de apoyo válida. Las siguientes teorías representan “el último grito de la moda” para explicar la motivación de los empleados. (Stephen y Coulter 1996).

a) Teoría de las tres necesidades

Existen tres motivos o necesidades principales en los puestos de trabajo:

1. Necesidad de logro (nAch), por sus iniciales en inglés): El impulso de obtener la excelencia de lograr algo en relación con una serie de estándares, esforzarse por tener éxito.

2. Necesidad de poder (nPow), por su abreviatura en inglés): poder de influenciar en el resto de compañeros

3. Necesidad de afiliación (nAff), por sus siglas en inglés): el deseo de relaciones interpersonales amistosas y estrechas.

Algunas personas tienen el fuerte impulso por alcanzar el éxito, pero buscan más el logro personal que las galas y recompensas del éxito. Tienen el deseo de hacer algo mejor o con mayor eficiencia que como se hacía antes. Este impulso es la necesidad de logro (**nAch**), estas personas se distinguen por su deseo de hacer las cosas mejor. Buscan situaciones en las cuales puedan asumir responsabilidad personal, encontrar soluciones a los problemas, en los cuales pueden recibir retroalimentación rápida y clara sobre su desempeño con el fin de saber si están mejorando o no, y en las cuales pueden fijarse metas moderadamente desafiantes. Las personas con grandes logros funcionan mejor cuando perciben que su probabilidad de éxito es al menos de un 50%. La necesidad de poder es el deseo de tener impacto y ejercer influencia. Los individuos con alta necesidad de poder (**nPow**), disfrutan estar "a cargo", luchar por influir en los demás y prefieren estar en situaciones competitivas y orientadas hacia la posición o estatus. (**nAff**), la tercera necesidad aislada por es la afiliación, que es el deseo de ser del agrado y aceptado por los demás. Los individuos con alta necesidad de afiliación buscan amistades, prefieren situaciones de cooperación más que las de competencia y desean relaciones que impliquen un alto grado de comprensión mutua.

b) Teoría de la fijación de metas

La intención de trabajar para alcanzar una meta es una fuente importante de motivación en el empleo. Los estudios sobre el

Resultados / A = Resultados / B Aportaciones Aportaciones	Equidad
Resultados / A > Resultados / B Aportaciones Aportaciones	Inequidad

Fuente: Stephen y Coulter (1996).

Si un empleado percibe que su índice es equivalente a los de otros cercanos a él, existe un estado de equidad. En otras palabras, percibe que su situación es justa. Sin embargo, si el índice es desigual, la inequidad existe y se contemplan a sí mismos como sub o sobre recompensados.

Cuando se presentan las inequidades los empleados intentan hacer algo al respecto. Y, ¿qué harán los empleados cuando perciben que existe una inequidad?

La teoría de la equidad propone que los empleados podrían distorsionar sus propias aportaciones o resultados, o los del otro, comportarse de alguna manera que induzca a otros a que cambien sus aportaciones o resultados, comportarse de manera a que cambien sus propias aportaciones o resultados, escoger a una persona diferente con la cual compararse y/o renunciar al puesto. También cuando se percibe que el pago es inequitativo, la teoría sugiere que los empleados que están sub o sobre recompensados reaccionaran de ciertas formas, dependiendo de si sus salarios se basan en factores de tiempo o cantidad de resultados. Este tipo de reacciones de los empleados generalmente han demostrado ser correctos. Y una revisión de la investigación confirma consistentemente la tesis de la equidad: la motivación del empleado se ve influenciada de manera importante por recompensas relativas así como por recompensas absolutas. Cuando los empleados perciben una inequidad, actuarán para corregir la situación.

e) Teoría de las expectativas

Establece que un individuo tiende a actuar de cierta manera con base en las expectativas de que el acto vendrá seguido por un resultado determinado y en lo atractivo de ese resultado para el individuo. La clave para la teoría de la expectativa es comprender la meta del individuo, y la relación entre el esfuerzo y el desempeño, entre el desempeño y las recompensas y por último entre las recompensas y la satisfacción de la meta individual. Como un modelo de contingencia, la teoría de las expectativas reconoce que no existe un principio universal para explicar la motivación de cada persona. Además, el saber que necesidades busca satisfacer una persona.

f) Premios para los empleados

La satisfacción de los empleados es importante después de todo, la gente gasta una tercera parte de su vida o más en el trabajo. Para mantener satisfecho al personal la gerencia debe comprender no sólo la motivación, sino los tipos de recompensas que funcionan mejor.

g) Las recompensas

Aunque ningún trabajo nos puede dar todo lo que queremos, si debe satisfacer por lo menos algunas de nuestras necesidades. Básicamente, hay dos tipos de recompensas: recompensas extrínsecas o intrínsecas. Las **recompensas extrínsecas** son aumentos salariales, promociones y otras maneras simbólicas de reconocimiento. Son recompensas que otra persona le da al empleado, por lo general algún administrador. Las **recompensas intrínsecas** se relacionan con el trabajo mismo y con el placer y sentido de cumplimiento que le proporcionan al empleado.

Aunque la distinción entre recompensas extrínsecas e intrínsecas es valiosa, una distinción que tal vez es más útil es aquella que se hace entre las recompensas financieras y no financieras. Después de todo, los gerentes piensan por lo general en estos términos en el momento de establecer los programas de compensaciones.

- **Recompensas financieras:** Varios estudios han demostrado que las recompensas financieras constituyen la influencia más importante en la elección de puestos y en las solicitudes de transferencia a otros puestos. Hay muchos motivos por los que el dinero es deseable. el dinero puede ayudar a satisfacer las necesidades de todos los niveles de la jerarquía de necesidades de Maslow, la cual muestra como el dinero puede satisfacer estas necesidades.

- **Recompensas no financieras:** Las recompensas no financieras son aquellas que se le dan a un empleado por haber trabajado bien. Precisamente como su nombre lo indica, no involucran el dinero. Un ejemplo de esta recompensa es el pago con status, como un puesto nuevo u oportunidades de viaje. Estos símbolos de status muestran la importancia de una persona dentro de la organización.

Un segundo tipo de incentivo no financiero es el **pago con privilegios**, que es la participación que se tiene en la toma de decisiones. Muchas veces a la empresa no le cuesta casi nada darle a los empleados este sentido de participación y hace que los empleados se sientan importantes dentro de la organización.

2.1.5.8. Tensión

Los trabajos que no producen satisfacción causan tensión y una sensación de presión. Las investigaciones sugieren que la tensión en el trabajo se relaciona no sólo con problemas mentales, sino también con úlceras y enfermedades cardíacas.

En parte por el efecto de la tensión, las compañías están pensando cada vez más en el “bienestar” de sus empleados. Esto quiere decir que les preocupa tanto mantenerlos saludables como cuidarlos cuando están enfermos.

2.1.5.9. Servicios inferiores

La insatisfacción del empleado en el trabajo también se puede notar en los servicios que brindan. Los trabajadores insatisfechos se alejan con mayor frecuencia de su trabajo, critican a la compañía, hacen huelgas, realizan un mal trabajo, etc. Cualquiera de estas manifestaciones puede afectar la calidad del servicio y malestar en el usuario.

2.1.5.10. Liderazgo

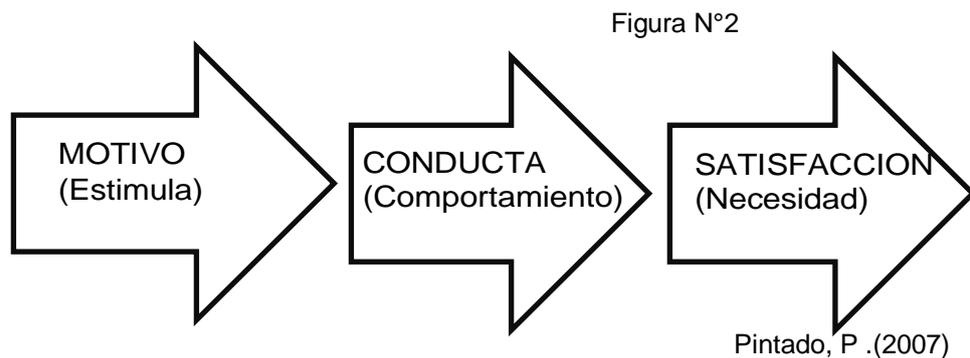
El liderazgo desempeña un papel importante en la motivación de los empleados y en la administración de la empresa. Los líderes de las organizaciones obtienen abundantes recompensas. El liderazgo es importante en todos los niveles de la organización, no solo en el nivel más alto. Las investigaciones demuestran que afecta la satisfacción del trabajador, la motivación y el desempeño.

2.1.5.11. Manejo de conflictos

Todas las organizaciones experimentan conflictos de vez en cuando. La manera como se maneje el conflicto determinara si es motivante o destructivo. Ciertamente, el conflicto tiene muchos costos. Puede mermar los recursos, desviar la atención de los objetivos de la organización y alterar la coordinación necesaria. También puede crear resentimientos que tal vez sean causa de más conflictos. Por otro lado, es probable que una compañía sin conflictos sea poco creativa.

2.1.5.12. Proceso motivacional

El motivo impulsa la conducta de la persona: es decir nuestras necesidades insatisfechas son nuestros verdaderos motivos que nos hacen comportarnos de una u otra manera para satisfacer nuestras necesidades. El estímulo, esfuerzo, premio o gratificación imprime una menor o mayor intensidad para la consecución de la satisfacción de la necesidad. Pintado P. (2007)



2.1.5.13. Relación entre Motivación y Clima laboral

En lugares de trabajo con baja motivación, sentimientos de frustración, apatía, desinterés, incluso episodios de agresividad y disconformidad el clima organizacional es malo mientras que en los ámbitos donde la

motivación es alta, las relaciones interpersonales son satisfactorias, existe el interés, la colaboración y el compromiso con la tarea y la empresa, el clima organizacional es óptimo. La motivación y el clima organizacional son dos importantes indicadores del funcionamiento psicológico del recurso humano en las organizaciones. Las investigaciones vinculadas al tema, reportan una directa asociación entre estas variables y un nivel óptimo de funcionamiento en cada una de ellas en entidades exitosas.

Kolb y Rubin (1997).

2.1.6. Comportamiento organizacional (Pintado, P. (2007)

El CO es una disciplina académica que surgió como un conjunto interdisciplinario de conocimientos para estudiar el comportamiento humano en las organizaciones. El CO se también se refiere a las acciones de las personas que trabajan en las organización se basa sobre todo en aportaciones de la psicología y es un campo que trata sobre el comportamiento de los individuos, temas como personalidad, actitudes, percepción, aprendizaje y motivación.

Es el estudio y aplicación de los conocimientos sobre la manera en la que las personas (tanto en lo individual como en grupos), actúan en las organizaciones. El comportamiento organizacional brinda una muy útil serie de instrumentos para muchos niveles y análisis por Ejemplo: Ayuda a los administradores a estudiar la conducta de los individuos en una organización. Contribuye así mismo a que comprendan las complejidades de las relaciones interpersonales, las resultantes de la interacción de dos personas (compañeros de trabajo o superior-subordinado) entre sí.

2.1.7. Clima organizacional (Pintado, P. 2007)

Conjunto de habilidades atributos o propiedades relativamente permanentes de un ambiente de trabajo concreto que son percibidas destinadas o experimentadas por las personas que componen la organización empresarial y que influyen sobre su conducta .En consecuencia se refiere a las percepciones compartidas por los miembros de una organización.

2.7.7.1. Factores del clima organizacional

- Los parámetros ligados al contexto, a la tecnología y a la estructura misma del sistema organizacional
- La posición jerárquica que el individuo ocupa dentro de la organización así como el salario que percibe
- Los factores personales tales como la personalidad, las actividades y el nivel de satisfacción
- La percepción que tienen los subordinados, los colegas y superiores, y a la comunidad respecto del clima organizacional.

2.1.7.2. Características

- Las variables que definen el clima son aspectos que guardan relación con el ambiente laboral
- El ausentismo y la rotación excesiva pueden ser indicadores de un mal de clima laboral así como la incapacidad para dirigir y conducir, falta de control, la desmotivación, la falta de creatividad e innovación, la falta de preparación. el clima laboral también es afectado por los comportamientos y actitudes de los miembros de la organización y a su vez afecta, dichos comportamientos y actitudes.
- La institución puede contar con una cierta estabilidad en el clima con cambios relativamente graduales pero esa estabilidad puede sufrir perturbaciones de importancia derivada de decisiones que afectan en forma relevante el devenir organizacional
- El clima laboral tiene un fuerte impacto sobre los comportamientos de los miembros de la institución, pudiendo hacerse extremadamente difícil la conducción organizacional y las coordinaciones laborales.

- Afecta el grado de compromiso e identificación de los miembros de la organización con esta.

2.1.7.3. El clima laboral y calidad de vida laboral

El clima laboral es muy importante para el desarrollo de una organización, es el conjunto de emociones, sentimientos y actitudes que experimenta el trabajador en su relaciones de trabajo .Determina la forma de como los trabajadores perciben su trabajo, su rendimiento, su productividad, su satisfacción etc. El clima condiciona el comportamiento de un individuo en la organización. Si una persona percibe un ambiente hostil tendrá tendencia a comportarse defensivamente aunque este no necesariamente sea consciente del papel y de la existencia de los factores que la componen. Alguno sienten bienestar, comodidad de un ambiente gratificante emocionalmente, otros en cambio se sienten insatisfechos con su sueldo, la falta de equidad en los sistemas de incentivos y compensaciones, inadecuada comunicación interna, falta de buen trato y asertividad del jefe o superior.

La calidad de vida laboral se refiere a la satisfacción o insatisfacción que experimentan los trabajadores respecto de su entorno de trabajo en su totalidad. Además de mejorar el sistema de trabajo los programas de clima laboral suelen enfatizar el desarrollo de las habilidades de los empleados.

2.1.7.4. Motivación laboral

Se podría definir como los estímulos que recibe la persona que lo guían a desempeñarse de mejor o peor manera en su trabajo, los estímulos pueden venir de cualquier parte no necesariamente deben de ser siempre de su trabajo sino que también pueden ser de su familia o amigos.

Como ya se dio a conocer con anterioridad la motivación o la forma de reaccionar ante esta estará ligada directamente con la personalidad y el sistema de creencias que tenga la persona, de allí la necesidad de que el jefe sea capaz de diferenciar entre una persona que al recibir estímulos es capaz de dar lo mejor de sí o ante situaciones adversas

esta no se rendirá e incluso debería de saber que estímulo dar para cuando se está en una situación difícil de la persona, para que esta se sobreponga lo más rápido posible y no afecte su desempeño. Santos V. (1993).

2.1.7.5. Componentes del clima laboral y resultados

Pintado, P. (2007)

A) Comportamientos

a) Aspecto individual

-Actitudes, percepciones, personalidad, estrés, valores, aprendizajes

b) Grupo e inter grupo.-Estructura procesos cohesión, normas y papeles

c) Motivación.-motivos, necesidades, esfuerzo, resultados

d) Liderazgo.-Poder, políticas, influencia, estilo.

B) Estructura

a) Organización.- Parte legal, trámites, normas, reglas jerárquicas de la institución.

C) Procesos

a) Organizacionales.- Evaluación de rendimiento, incentivos, capacitaciones, compensaciones., Comunicaciones.

D) Rendimiento

a) Aspecto individual.- Alcances de los objetivos, satisfacción en el trabajo, satisfacción en la carrera, calidad de trabajo.

b) Grupal.- alcance de los objetivos, moral, resultados, cohesión.

c) Organización.- producción, eficacia, adaptación, desarrollo, supervivencia, tasa de rotación (procesos y sanciones), ausentismo, necesidades.

2.1.7.6. Técnicas dinámicas y de evaluación del clima organizacional

La combinación, utilización y fundamentalmente la adecuada conducción de las diversas técnicas, eleva la calidad del trabajo a medida en que incentiva la participación de los empleados, despertando en ellos el interés por aprender a detectar, analizar y ser parte activa en la solución de los problemas; se convierten en actores activos del cambio para el desarrollo organizacional. Entre técnicas elementales que más se aplican en el trabajo dinámico y participativo con los empleados en la organización, tenemos: Pintado, P. (2007)

a) Socio grama

Técnica sociometría descrita por Jacobo Moreno que permite presentar gráficamente y estudiar las relaciones interpersonales, niveles de preferencia y rechazos existentes entre grupo de trabajadores, se puede establecer, además, el nivel de liderazgo potencialmente existente, etc. Normalmente se utiliza en dinámicas grupales o encuestas anónimas, sobre la base se evalúan los resultados, y se determinan las acciones de mejora. Siendo un instrumento de observación y contextualización que se utiliza para ilustrar la participación y la dinámica de un grupo en una empresa u organización, instrumento de gran utilidad que sirve para radiografiar, detectar problemas de índole socio laboral dentro de un grupo al interior de una organización.

b) Sociodrama

Es una dramatización relativamente espontánea, con relación a algún problema o cuestión significativa, contraposiciones, y actuaciones contradictorias, materia o conflicto laboral para luego suscitar la discusión y profundización del tema. Puede usarse como mímica o, también puede haber algún pequeño libreto modificable en la actuación misma. Concede mayor importancia a las relaciones sociales o interpersonales que se representen para ellos es importante identificar y

definir el problema situación a representar. La actuación es breve, dura entre 5 y 10 minutos. Después de la representación se efectúa un foro, con el propósito de realizar una amplia discusión sobre el asunto que se ha mostrado en público (demás empleados)

c) Técnicas de dinámica grupal

La nueva pedagogía desarrolla importantes capacidades en el educando o capacitando, tales como investigar, descubrir, experimentar, razonar, comunicarse, expresarse, escuchar, etc. En suma debe aprender a actuar en grupo. Son estructuras prácticas, esquemas de organización, procedimientos o medios concretos para organizar.

Las técnicas de dinámica grupal son la respuesta a las demandas para definir, desarrollar y optimizar las relaciones interpersonales y grupales en el ámbito sociocultural laboral. En primer lugar el conductor, para ponerlas en práctica deberá considerar tres aspectos fundamentales que constituyen parte de las actividades organizacionales, identifique, diagnostique y priorice la problemática, que el conductor tenga el conocimiento, la disponibilidad, la habilidad y la actitud para otorgar seriedad y confianza en la conducción.

d) Tormenta de ideas

Técnica que busca promover ideas; también se le llama “lluvia de ideas” o “brainstorming”, tiene como propósito lograr la mayor producción de ideas sin restricciones ni limitaciones de ningún tipo. Permite la implicación grupal y estimula la creatividad ayudando a romper con las ideas antiguas y estereotipadas características.

e) Encuesta de actitudes

Técnica muy efectiva para estudiar el clima organizacional descrito por Thurstone, Gutleman, Lickert y otros. Consiste en una encuesta de satisfacción laboral, denominada también como encuesta actitudinal, de calidad de vida, de moral, de opinión; a través de esta logramos conocer las actitudes u opiniones de los empleados respecto de su entorno laboral. Los resultados de las mismas impulsan la acción de los jefes de

personal para el análisis de las políticas más adecuadas de acción correctiva.

f) Coaching

Arte de preguntar, nace de la seguridad implícita de quien observe sus problemas, probablemente tendrá la mejor opción de encontrar la solución. Ayuda a estructurar la experiencia de tal manera que le pueda ser útil en situaciones diversas. Adicionalmente el coaching es un proceso de varios hechos, eventos, situaciones, etc. interrelacionales, cuyo orden depende de cada empleado; por ello cada plan de coaching tiene un inicio o proceso diferente relacionado a las necesidades específicas de quien recibe el coaching en el marco de la organización.

g) Entrevista

Es una conversación que tiene como finalidad la obtención de información. La entrevista constituye un instrumento habitual de trabajo que se concibe como un juego de interés entre dos partes y que requiere, por parte del entrevistador, una serie de habilidades y destrezas, en marcado en un sistema definido de trabajo. Constituye uno de los métodos más utilizados y de mayor peso en la toma de decisiones respecto de la admisión o no del o los candidatos en el proceso de selección y evaluación de personal.

2.1.7.7. Relación entre Clima organizacional y Motivación

El clima laboral está estrechamente ligado a la motivación de los empleados, el clima organizacional depende del grado de motivación de los empleados. Se afirma que la imposibilidad del individuo de satisfacer necesidades superiores como las de pertenencia, autoestima y autorrealización hace que se desmotive, y por consiguiente afecte el clima laboral. El clima organizacional depende de la capacidad de adaptación o desadaptación de las personas a diferentes situaciones que se presentan en el ámbito laboral. Chiavenato, I (2000)

2.2. Marco conceptual.

2.2.1. Corte Superior de Justicia

Es el órgano jurisdiccional del Poder Judicial encargado de administrar justicia en su respectivo Distrito judicial, depende funcionalmente de la Sala Plena de la Corte Suprema y administrativamente del Consejo Ejecutivo del Poder Judicial; siendo la sede señalada por Ley o en su caso por el Consejo Ejecutivo del Poder Judicial, en su ámbito de competencia comprende el Distrito Judicial correspondiente.

La Corte Superior de Justicia administra justicia a nombre de la nación a través de las Salas Especializadas o Mixtas, Juzgados Especializados o Mixtos, Juzgado de Paz Letrados de Paz, de acuerdo a los principios establecidos en la Constitución Política del Perú, y a lo normado por la Ley Orgánica del Poder Judicial, los códigos y leyes que correspondan. Manual de Organización y funciones del PJ (2013).

2.2.1.1. Visión

Institución autónoma con vocación de servicio; que enfrenta los desafíos del futuro con magistrados comprometidos con el proceso de cambio, transformación y modernidad; que se traduzca en seguridad jurídica e inspire plena confianza en la ciudadanía, contando para ello con un adecuado soporte administrativo y tecnológico.

2.2.1.2. Misión

La Corte Superior de Justicia de La Libertad es una institución que a través de sus órganos jurisdiccionales, con arreglo a la Constitución y a las leyes, se encarga de administrar justicia, resolver conflictos legales, satisfacer el derecho a la tutela jurisdiccional y contribuir a garantizar el estado de derecho, la paz social y la seguridad jurídica con irrestricto respeto a los Derechos Humanos, en beneficio de los justiciables específicamente y de la sociedad en general.

2.2.2. Modulo Penal.

Comprenden los juzgados de investigación Preparatoria, juzgados de juzgamiento y salas de Apelaciones; así como el archivo modular, área de atención al público y de lectura de expedientes. Consejo Ejecutivo Distrital La Libertad. Resolución Administrativa N°0550.2012.CED-2012-XSJLL/PL,2012,Peru.La Libertad.

2.2.3. Organización.

Conjunto de reglas que coordinan los medios encaminados a obtener un fin y reconstruir partes de un conjunto asignando a cada una de ellas una determinada función al objetivo de alcanzar un fin. Lenner, V. (1962)

-La organización supone fundamentalmente una voluntad ordenadora de varios fines y condiciones, de relaciones humanas, de materias y esfuerzos. Fayol, H.(1969).

-Una organización es un patrón de relaciones, muchas relaciones simultáneas, entrelazadas, por medio de las cuales las personas, bajo el mando de los gerentes, persiguen metas comunes. Estas metas son producto de los procesos para tomar decisiones. Los miembros de una organización necesitan un marco estable y comprensible en el cual puedan trabajar unidos para alcanzar las metas de la organización. Stoner, F. (1996.)

2.2.4. Comportamiento organizacional

Se refiere al comportamiento de las personas y los grupos que actúan en las organizaciones. Se ocupa de la influencia que todos ellos ejercen en las organizaciones y de la influencia de las organizaciones que ejercen en ellos; en otras palabras, el CO retrata la continua interacción y la influencia recíproca entre las personas y organizaciones. Stoner, F. (1996.)

2.2.5. Cultura organizacional.

Empleamos el término para referirnos a un sistema de significado compartido. Así como las culturas tribales tienen reglas y tabúes que dictan la forma en la que los miembros actuaran entre sí y con extraños, las organizaciones tienen culturas que dictan como deben comportarse sus miembros. Cultura es una percepción. Los individuos perciben la cultura de la organización, basándose en lo que ven o escuchan dentro de una empresa u organización. (Stoner 1996)

2.2.6. Optimización.

La optimización es "mejorar el rendimiento de algo." Por lo tanto, se trata de una serie de pasos que nos llevan a resolver planteamientos en los que se busca mejorar aspectos como un costo, una dimensión, producción, etc. Es aplicable principalmente para áreas como la Economía, pero aun cuando no estemos interesados en estudiar eso, nos es útil porque en nuestra vida diaria nos encontramos con situaciones en las cuáles elegir algo puede no resultar muy conveniente y costarnos más de lo que podría haber sido de realizar una simple operación. Rodríguez, U. (1997)

2.2.7. Motivación.

Es el estado interno de un individuo que lo hace comportarse en una forma que asegure el logro de alguna meta. En otras palabras, la motivación explica porque las personas se comportan en la forma enfoque lo hacen. Entre mejor entiendan los administradores el comportamiento de los miembros de la organización, mejor capacitados estarán para influir en ese comportamiento y para hacerlo más consistente con el logro de los objetivos organizacionales. Puesto que la productividad de todas las organizaciones es el resultado del comportamiento de los miembros organizacionales, la influencia en dicho comportamiento es una de las claves del administrador para incrementar la productividad. Certo, C.(1992)

La motivación se convierte en un elemento importante, entre otros, que permitirán alcanzar el esfuerzo, energía y la conducta en general del trabajador hacia el logro de los objetivos que interesan a las organizaciones ya a la misma persona. El compromiso se puede definir como la adhesión o identificación que logra el trabajador con su organización, que le permite sentirse parte de ella; deja de decir "yo" para dar paso al "nosotros", el compromiso implica asumir plena responsabilidad. Pintado, P.(2007).

2.2.8. Planeación

La planeación es el proceso que se sigue para determinar como la organización puede llegar a donde pretende llegar. La planeación es el proceso que se sigue para determinar en forma exacta lo que la organización hará para alcanzar sus objetivos. En términos más

formales, la planeación ha sido definida como: “el desarrollo sistemático de programas de acción encaminados a alcanzar los objetivos organizacionales convenidos mediante el proceso de analizar, evaluar y seleccionar entre las oportunidades que haya sido previstas” Chiavenato, I. (2000).

2.2.9. Clima organizacional

Conjunto de habilidades, atributos o propiedades relativamente permanentes de un ambiente de trabajo concreto que son percibidas, sentidas o experimentadas por las personas que componen la organización y que influyen sobre su conducta. En consecuencia se refiere a las percepciones compartidas por los miembros de una organización respecto al trabajo, el ambiente físico de las relaciones interpersonales, que tienen lugar en entorno a él y las diversas regulaciones formales que afectan a dicho trabajo. Pintado, P. (2007)

CAPÍTULO III

MATERIAL Y

PROCEDIMIENTO

3.1. Material

3.1.1. Población Muestral

75 empleados del área módulo Penal de la Corte Superior de Justicia de la Libertad. (Datos de lista de personal del Módulo Penal)

3.1.2. Marco del muestreo

3.1.2.1 *Criterio de Inclusión*

Se consideró al personal administrativo del módulo Penal de la Corte Superior de Justicia de la Libertad ya que encajan mejor en los requisitos para el desarrollo de esta tesis.

3.1.2.2. *Técnicas e instrumentos de recolección de datos*

- Una de las técnicas que se utilizaron en esta investigación es **la observación** a través del instrumento de investigación la **guía de observación** el cual nos permitirá conocer la realidad del área en estudio.
- También se utilizó la **Encuesta** la cual se aplicó al personal del Módulo Penal a través de un **cuestionario** y para su posterior validación y confiabilidad se utilizó el instrumento SPSS aplicando el Alfa de Cron Bach obteniendo un nivel aceptable en motivación y bueno para clima laboral.
- Se utilizó el **Análisis documental**, que mediante la **ficha Resumen** nos permitió ordenar los resultados obtenidos de las fuentes secundarias.

3.1.2.3. *Fuentes de recolección de datos*

- a) Fuentes Primarias:** La información se obtiene del cuestionario que se aplicara al personal del módulo penal.
- b) Fuentes Secundarias:** La memoria institucional, otra información complementaria que se encuentra en libros especializados y otras investigaciones.

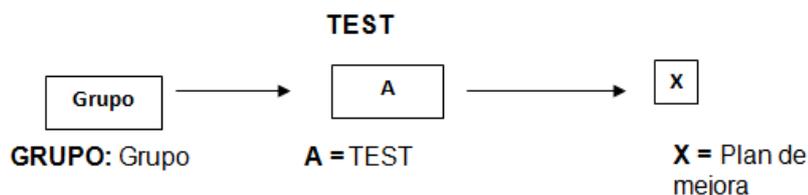
3.2. Procedimientos

3.2.1. Tipo de investigación

De acuerdo al fin, nuestra investigación es Descriptiva

Ya que consiste en llegar a conocer las situaciones, costumbres y actitudes predominantes a través de la descripción exacta de las actividades, objetos, procesos y personas. Los investigadores resumen la información, exponen y analizan los resultados. Deobold y William (1981)

El esquema es:



3.2.2. Diseño de contrastación

Deobold y William (1981)

La representación gráfica del diseño de una sola casilla es como sigue

El esquema es:



Dónde:

M = Representa la Unidad de Análisis, muestra

O = Observación o información obtenida de la unidad de análisis que sirvió para la realización de la realización del plan de mejora y motivación.

3.2.3. Procesamiento y análisis de datos

Los datos procesados utilizando los programas Excel, los cuales están presentados en cuadros y gráficos con frecuencia simple y porcentual. Para el análisis de los datos se usó de la estadística descriptiva.

CAPÍTULO IV PRESENTACIÓN Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS

4.1. Presentation de resultados

a) CLIMA ORGANIZACIONAL

TABLA 01.- Apoyo del jefe para superar obstáculos

El jefe brinda apoyo para superar obstáculos?	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
NUNCA	3	4,0	4,0
CASI NUNCA	11	14,7	18,7
CASI SIEMPRE	42	56,0	74,7
SIEMPRE	19	25,3	100,0
Total	75	100,0	

Fuente: Encuestas realizada en la ciudad de Trujillo periodo Diciembre 2013.

GRAFICA 01. Apoyo del jefe para superar obstáculos



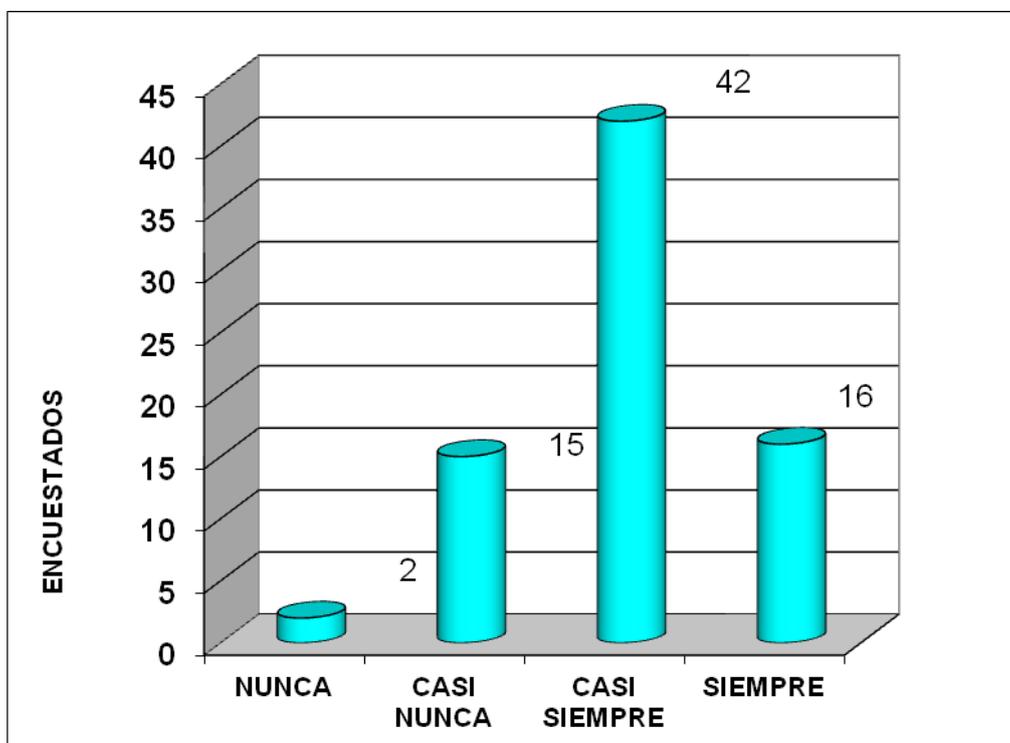
Interpretación: se ha obtenido como resultado que el **56%** de los encuestados, trabajadores jurisdiccionales de la Corte Superior de Justicia de La Libertad del Módulo Penal la mayoría, sienten **casi siempre** que el jefe brinda apoyo para superar obstáculos y el **4%** o sea *la minoría* de los encuestados sienten que **nunca** el jefe brinda apoyo para superar obstáculos.

TABLA 02.- Información necesaria para cumplir con el trabajo asignado

Se cuenta con información necesaria para cumplir con el trabajo asignado?	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
NUNCA	2	2,7	2,7
CASI NUNCA	15	20,0	22,7
CASI SIEMPRE	42	56,0	78,7
SIEMPRE	16	21,3	100,0
Total	75	100,0	

Fuente: Encuestas realizada en la ciudad de Trujillo periodo Diciembre 2013.

GRAFICA 02.- Información necesaria para cumplir con el trabajo asignado



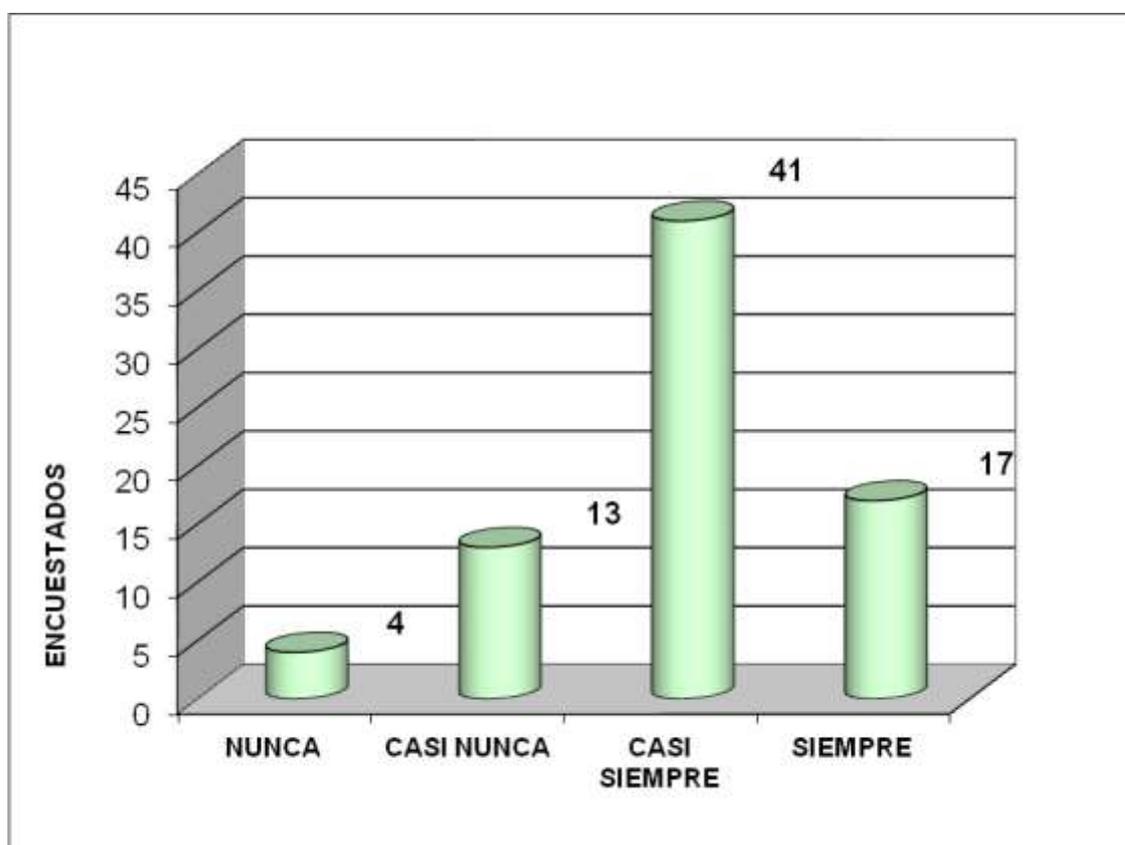
Interpretación: se ha obtenido como resultado que el **56%** de los encuestados, trabajadores jurisdiccionales de la Corte Superior de Justicia de La Libertad del Módulo Penal la mayoría, *sienten **casi siempre*** se cuenta con información necesaria para poder cumplir con el trabajo asignado y el **2%** o sea la minoría de los encuestados *sienten que **nunca*** se cuenta con información necesaria para poder cumplir con el trabajo asignado.

Tabla 03.- Se mejoran continuamente los procedimientos de trabajo

En la Organización, se mejoran continuamente procedimientos de trabajo?	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
NUNCA	4	5,3	5,3
CASI NUNCA	13	17,3	22,7
CASI SIEMPRE	41	54,7	77,3
SIEMPRE	17	22,7	100,0
Total	75	100,0	

Fuente: Encuestas realizada en la ciudad de Trujillo periodo Diciembre 2013.

Grafica 03 .- Se mejoran continuamente los procedimientos de trabajo



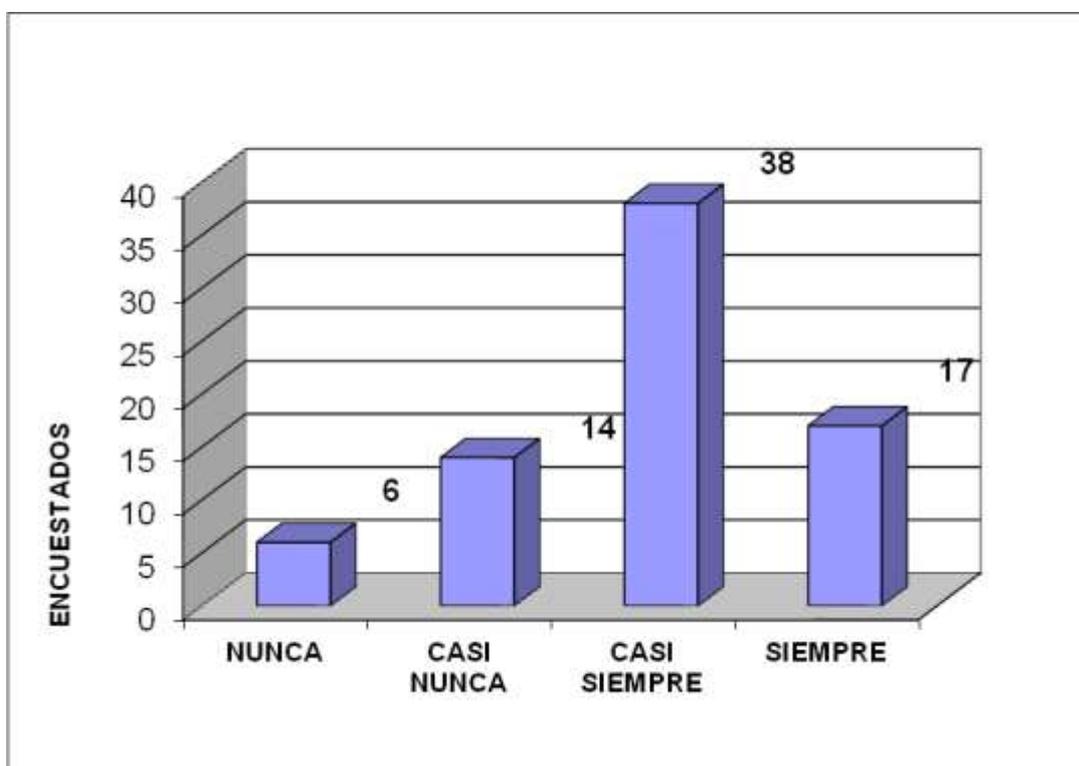
Interpretación: se ha obtenido como resultado que el **54%** de los encuestados, trabajadores jurisdiccionales de la Corte Superior de Justicia de La Libertad del Modulo Penal la mayoría, *sienten **casi siempre*** En la Organización se mejoran continuamente los procedimientos de trabajo y el **5%** o sea la minoría de los encuestados *sienten que **nunca*** en la organización se mejoran continuamente los procedimientos de trabajo.

Tabla 04.- La evaluación permanente mejora las tareas

La evaluación permanente, ayuda a mejorar las tareas?	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
NUNCA	6	8.0	8.0
CASI NUNCA	14	18.7	26.7
CASI SIEMPRE	38	50.7	77.3
SIEMPRE	17	22.7	100.0
Total	75	100.0	

Fuente: Encuestas realizada en la ciudad de Trujillo periodo Diciembre 2013.

Grafica 04.- La evaluación permanente mejora las tareas



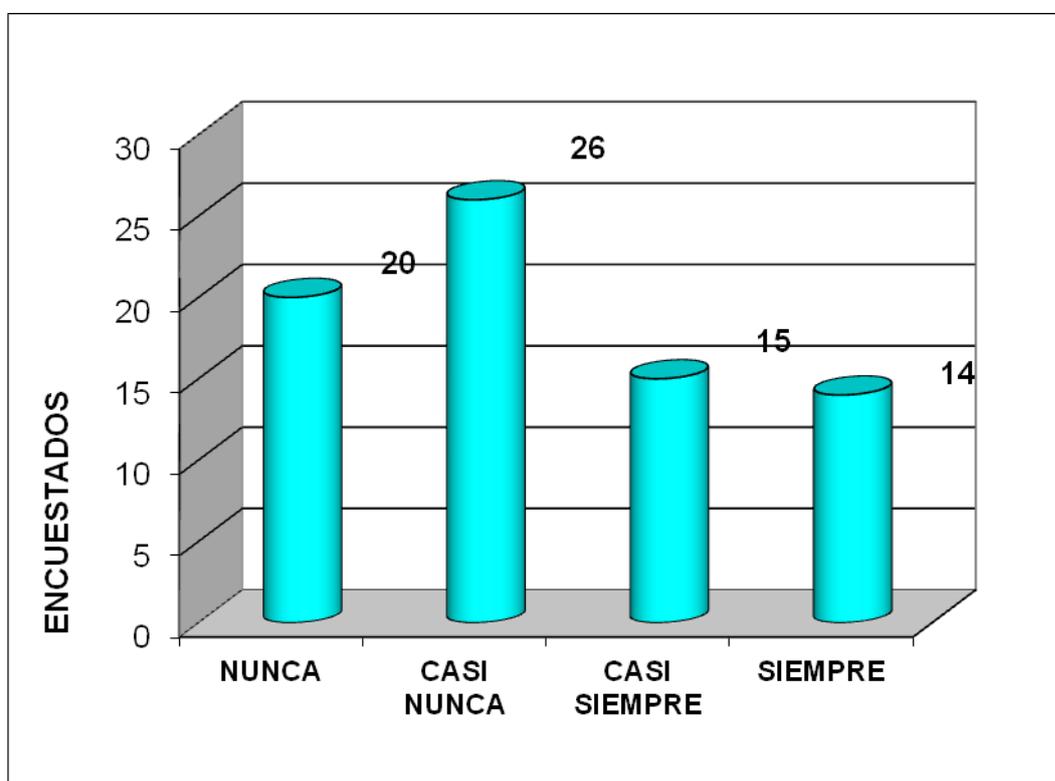
Interpretación: se ha obtenido como resultado que el **50.7%** de los encuestados, trabajadores jurisdiccionales de la Corte Superior de Justicia de La Libertad del Modulo Penal la mayoría, *sienten casi siempre* que la evaluación permanente, ayuda a mejorar las tareas y el **8%** o sea la minoría de los encuestados *sienten que nunca* la evaluación permanente, ayuda a mejorar las tareas.

Tabla N° 05.- Existencia de relación armoniosa en el grupo de Trabajo

En su grupo de trabajo existe una relación armoniosa?	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
NUNCA	20	26.7	26.7
CASI NUNCA	26	34.7	61.4
CASI SIEMPRE	15	20.0	81.4
SIEMPRE	14	18.7	100.0
Total	75	100.0	

Fuente: Encuestas realizada en la ciudad de Trujillo periodo Diciembre 2013.

Gráfica N°5.- Existencia de relación armoniosa en el grupo de Trabajo



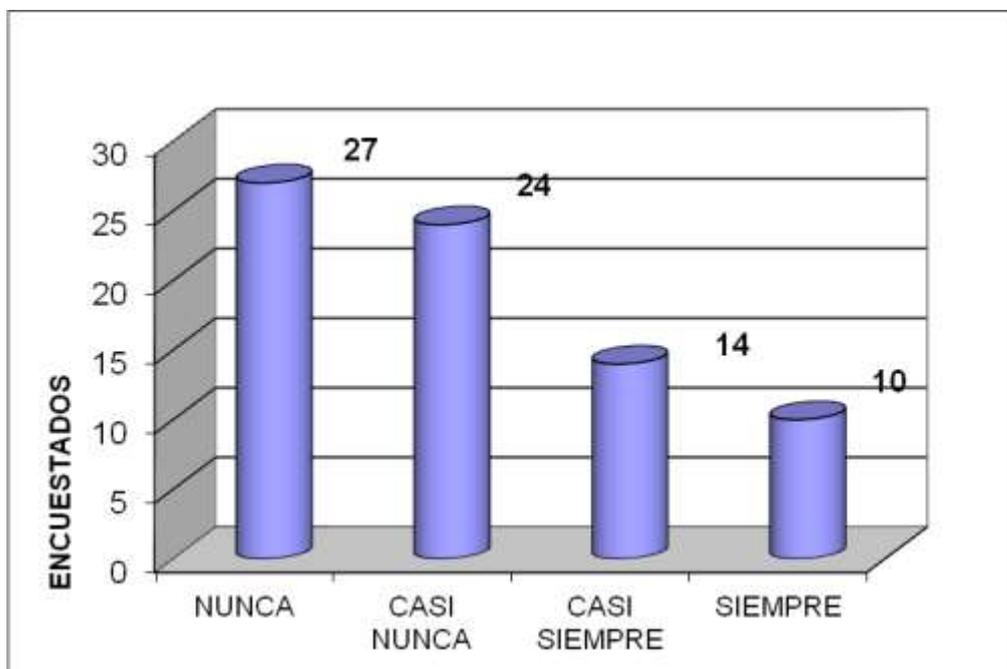
Interpretación, se ha obtenido como resultado que el **34.7%** de los encuestados, trabajadores jurisdiccionales de la Corte Superior de Justicia de La Libertad del Módulo Penal la mayoría, sienten ***casi nunca y nunca*** respectivamente en su grupo de trabajo existe una relación armoniosa .

Tabla 06.- Toma de decisiones en tareas de su responsabilidad.

En tareas de su responsabilidad siente la oportunidad de tomar decisiones?	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
NUNCA	27	36.0	36
CASI NUNCA	24	32.0	68,0
CASI SIEMPRE	14	18.7	86,7
SIEMPRE	10	13.3	100.0
Total	75	100.0	

Fuente: Encuestas realizada en la ciudad de Trujillo periodo Diciembre 2013.

Grafica N°6.- Toma de decisiones en tareas de su responsabilidad

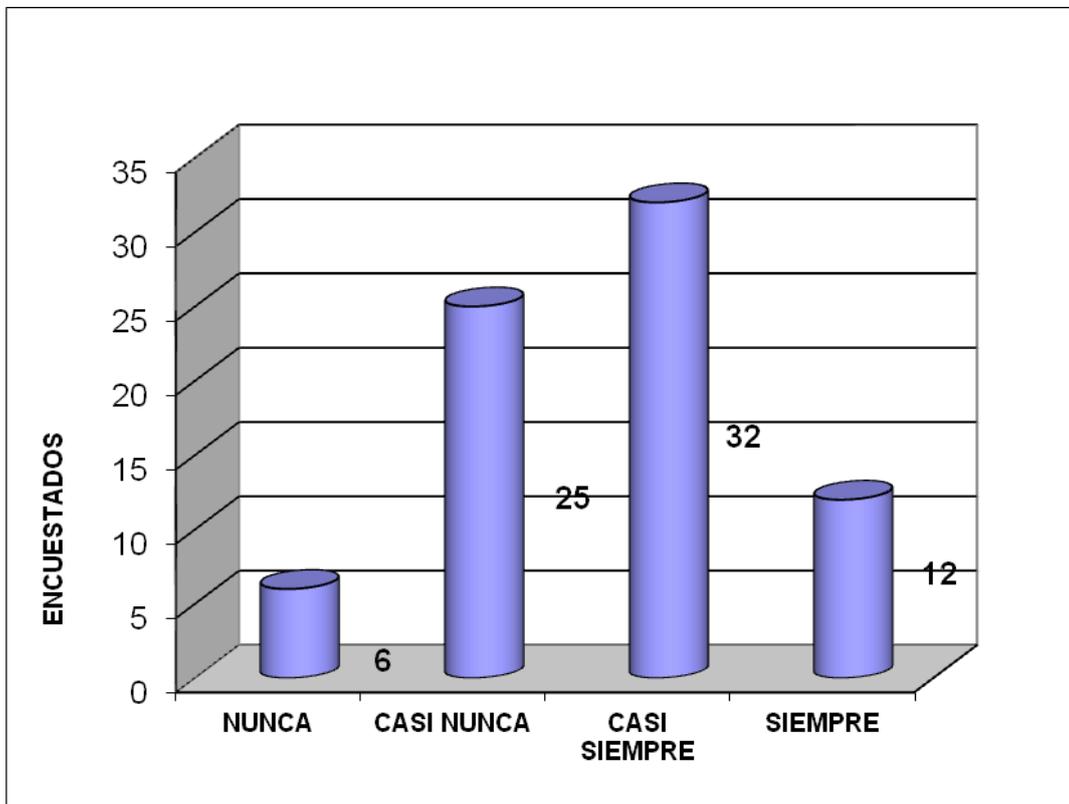


Interpretación, se ha obtenido como resultado que el **36%** de los encuestados, trabajadores jurisdiccionales de la Corte Superior de Justicia de La Libertad del Módulo Penal la mayoría, sienten que **casi nunca** respectivamente las tareas de su responsabilidad siente la oportunidad de tomar decisiones.

Tabla 07.- Existencia de suficientes canales de comunicación

Existen suficientes canales de comunicación en su institución?	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
NUNCA	6	8.0	8.0
CASI NUNCA	25	33.3	41.3
CASI SIEMPRE	32	42.7	84.0
SIEMPRE	12	16.0	100.0
Total	75	100.0	

Fuente: Encuestas realizada en la ciudad de Trujillo periodo Diciembre 2013.



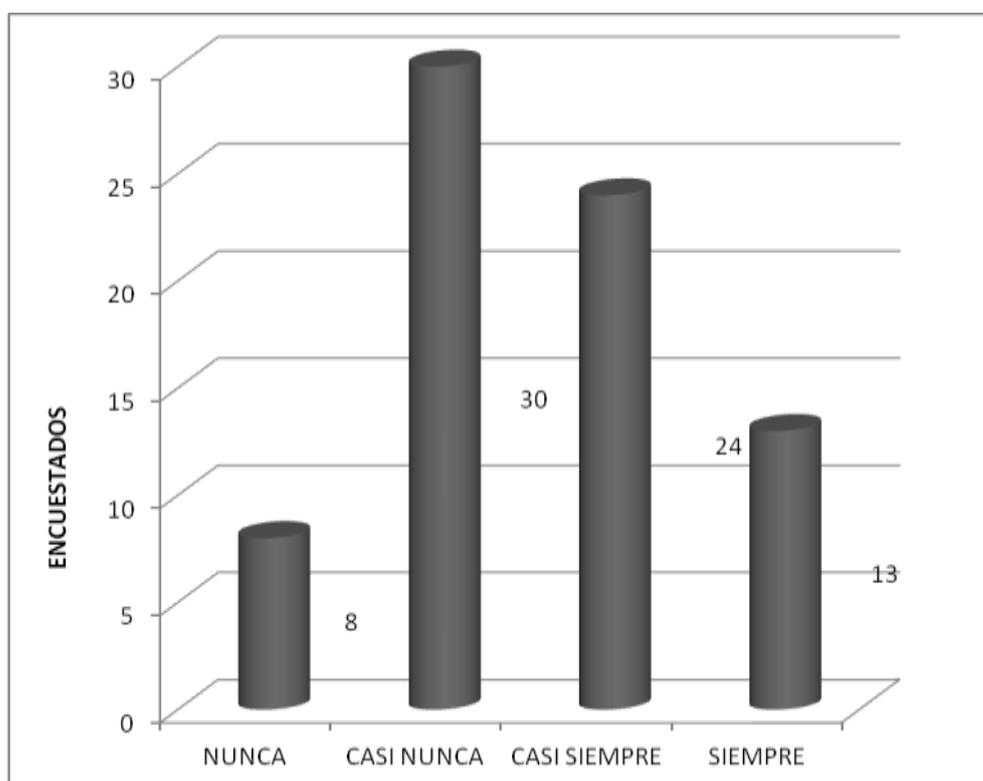
Interpretación, se ha obtenido como resultado que el **42%** de los encuestados, trabajadores jurisdiccionales de la Corte Superior de Justicia de La Libertad del Modulo Penal la mayoría, sienten ***casi siempre*** que existen suficientes canales de comunicación en su institución y el **8%** o sea la minoría de los encuestados sienten que ***no existen*** suficientes canales de comunicación en su institución.

Tabla N° 08.- En el equipo de trabajo funciona como equipo integrado.

Siente usted que su grupo de trabajo funciona como un equipo bien integrado?	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
NUNCA	8	10,7	10,7
CASI NUNCA	30	40.0	50,7
CASI SIEMPRE	24	32.0	93.4
SIEMPRE	13	17,3	100,0
Total	75	100,0	

Fuente: Encuestas realizada en la ciudad de Trujillo periodo Diciembre 2013.

Gráfico N° 08.- En el equipo de trabajo funciona como equipo integrado



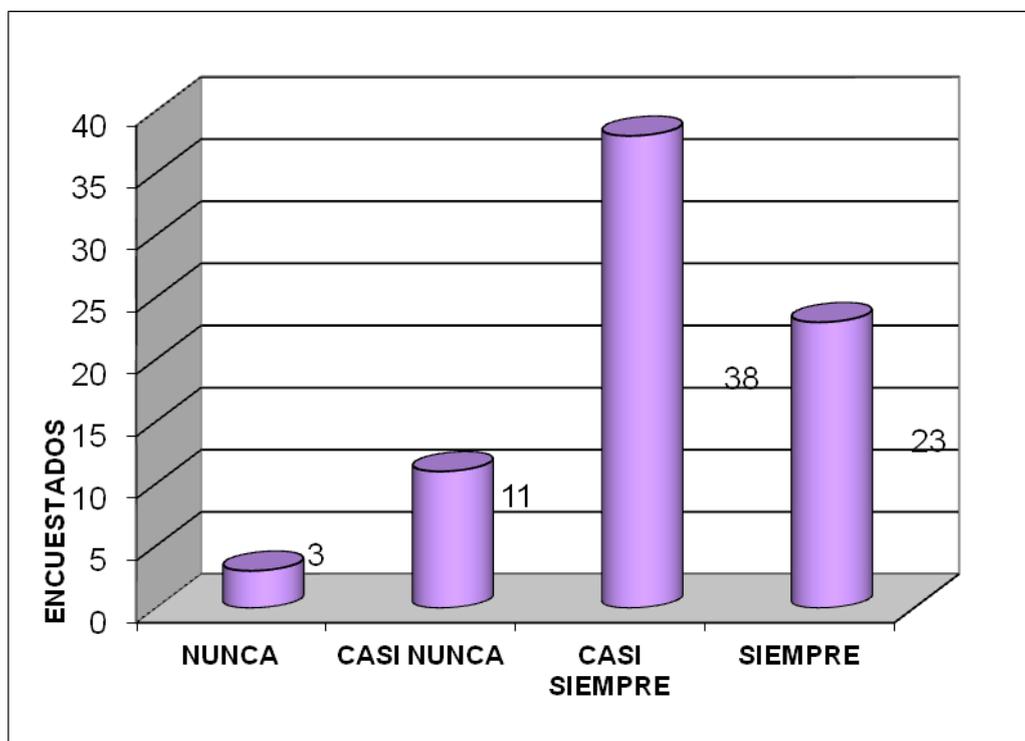
Interpretación, se ha obtenido como resultado que el **40%** de los encuestados, trabajadores jurisdiccionales de la Corte Superior de Justicia de La Libertad del Módulo Penal, sienten ***casi nunca*** que su grupo de trabajo funciona como equipo bien integrado.

Tabla N°09.- Las responsabilidades según el puesto que desempeña.

Las responsabilidades del puesto que desempeña están claramente definidas?	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
NUNCA	3	4.0	4.0
CASI NUNCA	11	14.7	18.7
CASI SIEMPRE	38	50.7	69.3
SIEMPRE	23	30.7	100.0
Total	75	100.0	

Fuente: Encuestas realizada en la ciudad de Trujillo periodo Diciembre 2013.

Gráfico N°09.- Las responsabilidades según el puesto que desempeña.



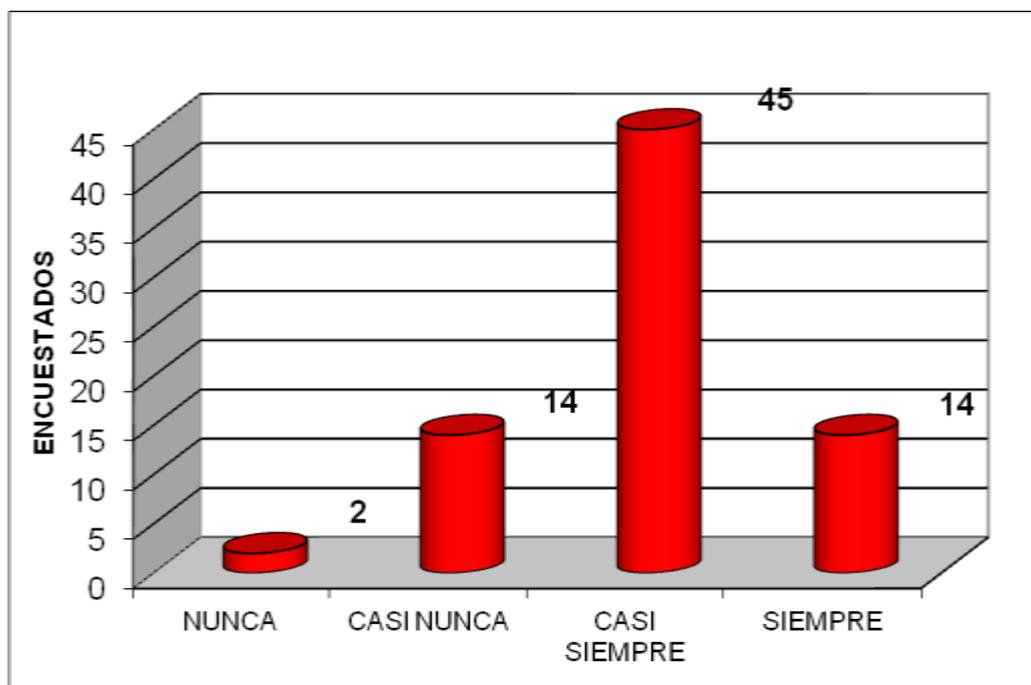
Interpretación: se ha obtenido como resultado que el **50%** de los encuestados, trabajadores jurisdiccionales de la Corte Superior de Justicia de La Libertad del Módulo Penal la mayoría, sienten ***casi siempre*** que las responsabilidades del puesto que desempeña están claramente definidas y el **4%** o sea la minoría de los encuestados sienten que las responsabilidades del puesto que desempeñan ***no están*** claramente definidas.

Tabla N° 10.- Interacción con personas de mayor jerarquía.

Es posible la interacción con personas de mayor jerarquía?	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
NUNCA	2	2.7	2.7
CASI NUNCA	14	18.7	21.3
CASI SIEMPRE	45	60.0	81.3
SIEMPRE	14	18.7	100.0
Total	75	100.0	

Fuente: Encuestas realizada en la ciudad de Trujillo periodo Diciembre 2013.

Gráfico N° 10.- Interacción con personas de mayor jerarquía.



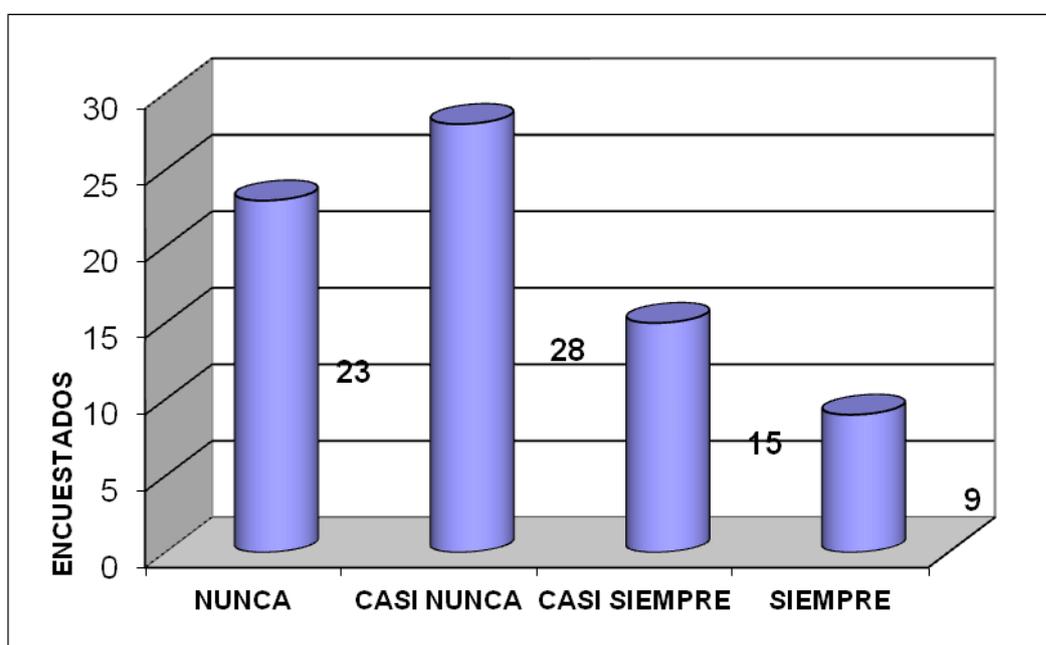
Interpretación: se ha obtenido como resultado que el **60%** de los encuestados, trabajadores jurisdiccionales de la Corte Superior de Justicia de La Libertad del Módulo Penal la mayoría, sienten **casi siempre** que es posible la interacción con personas de mayor jerarquía y el **2%** o sea la minoría de los encuestados sienten que **no es posible** la interacción con personas de mayor jerarquía.

Tabla N° 11.- Realización del trabajo.

Siente que se cuenta con la oportunidad de realizar el trabajo lo mejor que se puede?	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
NUNCA	23	30,7	31,0
CASI NUNCA	28	37,3	68,0
CASI SIEMPRE	15	20,0	88,0
SIEMPRE	9	12,0	100,0
Total	75	100.0	

Fuente: Encuestas realizada en la ciudad de Trujillo periodo Diciembre 2013.

Gráfica N° 11.- Realización del trabajo.

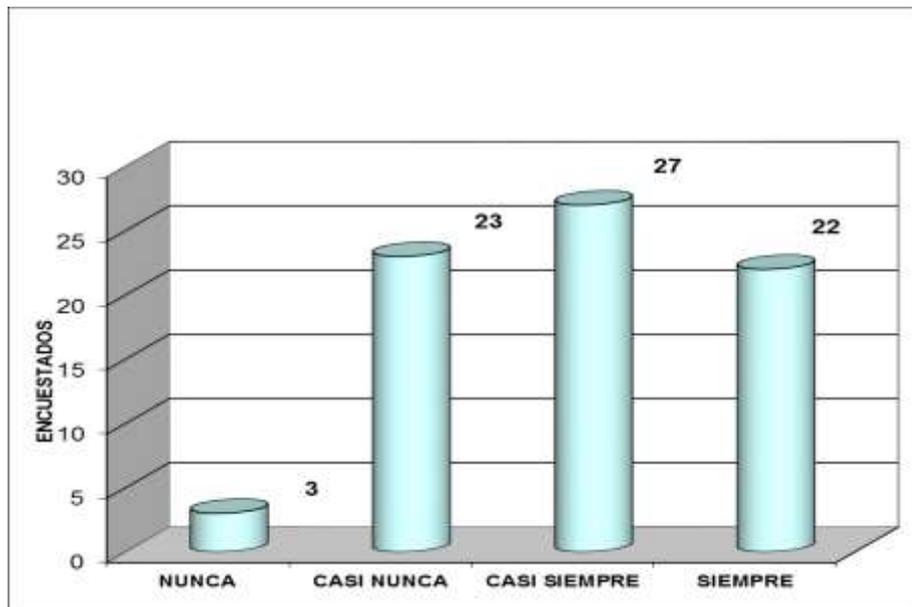


Interpretación: se ha obtenido como resultado que el **37.%** de los encuestados, trabajadores jurisdiccionales de la Corte Superior de Justicia de La Libertad del Módulo Penal la mayoría, sienten ***casi nunca*** que se siente motivado al realizar el trabajo lo mejor que se puede.

Tabla N°12.- Disposición de un sistema de seguimiento y control de actividades en la institución.

Su institución dispone de un sistema para el seguimiento y control de las actividades?	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
NUNCA	3	4.0	4.0
CASI NUNCA	23	30.7	34.7
CASI SIEMPRE	27	36.0	70.7
SIEMPRE	22	29.3	100.0
Total	75	100.0	

Gráfico N°12.- Disposición de un sistema de seguimiento y control de actividades en la institución.



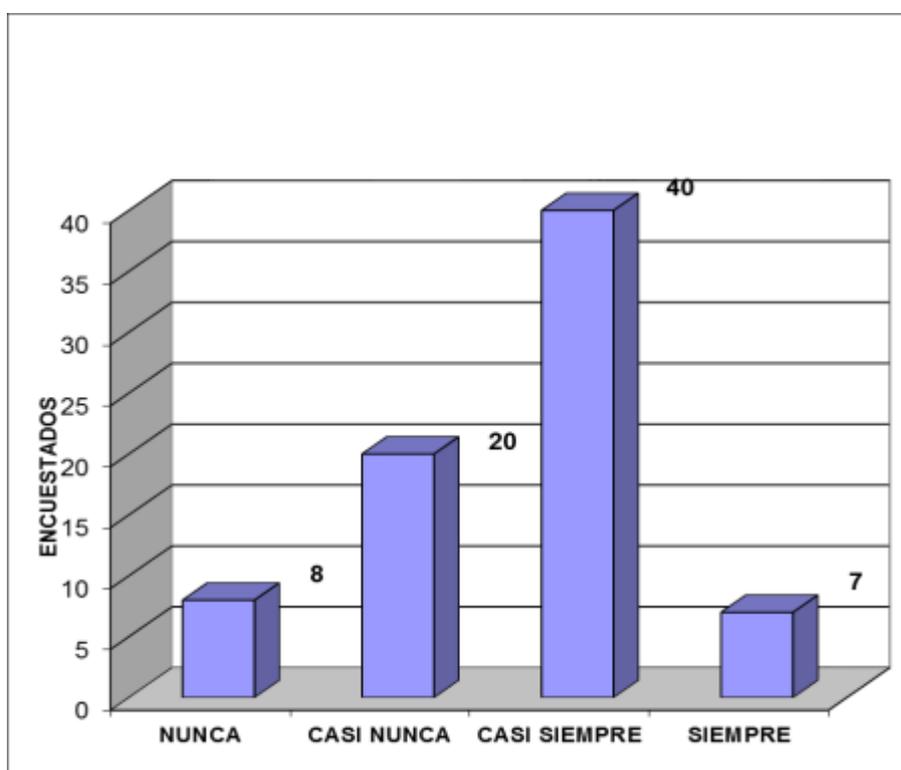
Interpretación: se ha obtenido como resultado que el **36%** de los encuestados, trabajadores jurisdiccionales de la Corte Superior de Justicia de La Libertad del Módulo Penal la mayoría, sienten ***casi siempre*** que su institución dispone de un sistema para el seguimiento y control de las actividades y el **4%** o sea la minoría de los encuestados sienten que su institución ***no dispone*** de un sistema para el seguimiento y control de las actividades.

Tabla N°13.- Administración de los recursos.

Existe una buena administración de los recursos?	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
NUNCA	8	10.7	10.7
CASI NUNCA	20	26.7	37.3
CASI SIEMPRE	40	53.3	90.7
SIEMPRE	7	9.3	100.0
Total	75	100.0	

Fuente: Encuestas realizada en la ciudad de Trujillo periodo Diciembre 2013.

Gráfico N°13.- Administración de los recursos.



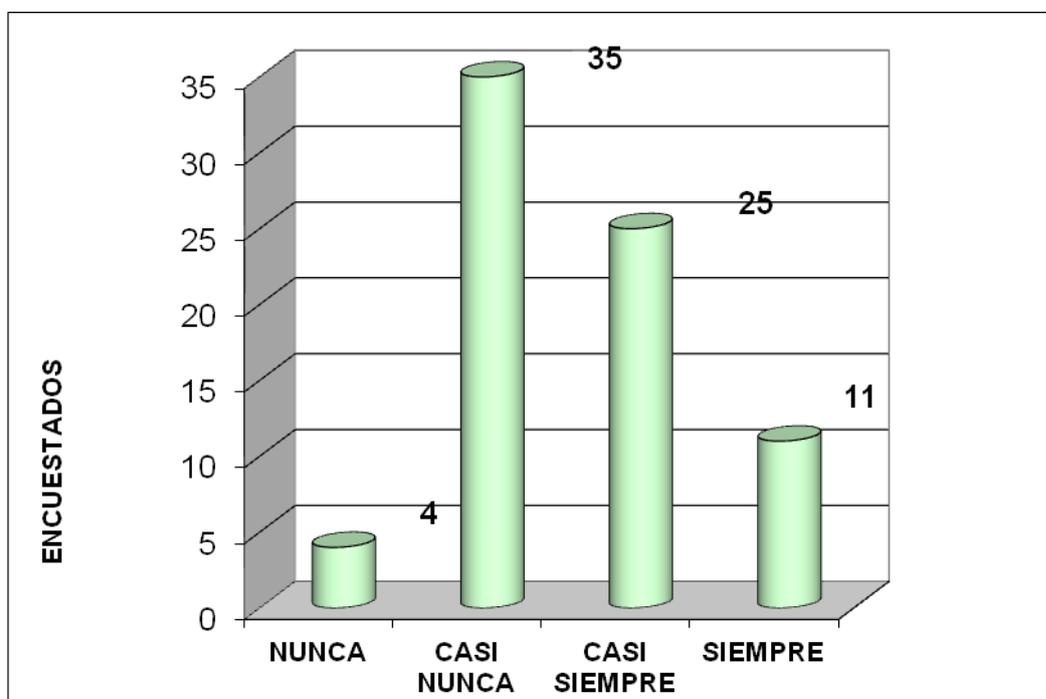
Interpretación: se ha obtenido como resultado que el **53%** de los encuestados, trabajadores jurisdiccionales de la Corte Superior de Justicia de La Libertad del Módulo Penal la mayoría, sienten ***casi siempre*** la existencia de una buena administración de los recursos.

Tabla N°14.- Los jefes promueven talleres motivacionales.

Los Jefes promueven la capacitación continua?	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
NUNCA	4	5.3	5.3
CASI NUNCA	35	46.7	52.0
CASI SIEMPRE	25	33.3	85.3
SIEMPRE	11	14.7	100.0
Total	75	100.0	

Fuente: Encuestas realizada en la ciudad de Trujillo periodo Diciembre 2013.

Gráfico N°14.- Los jefes promueven talleres motivacionales.



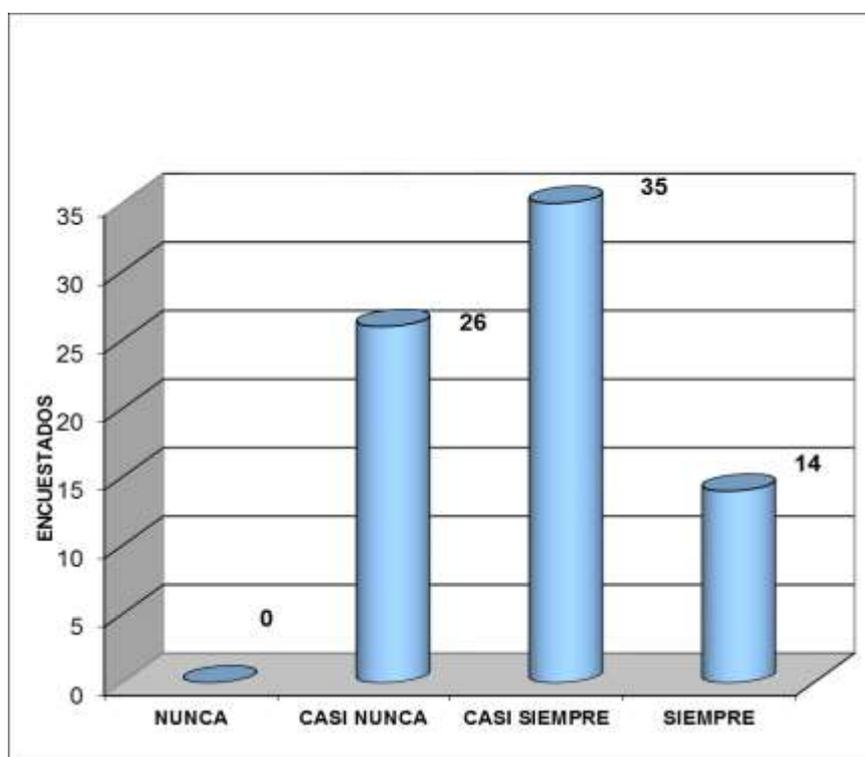
Interpretación: se ha obtenido como resultado que el **46.7%** de los encuestados, trabajadores jurisdiccionales de la Corte Superior de Justicia de La Libertad del Módulo Penal la mayoría, sienten que **casi nunca** los Jefes promueven talleres motivacionales.

Tabla N° 15.- Existencia de normas y procedimientos que facilitan el trabajo.

Existen normas y procedimientos que facilitan su trabajo?	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
NUNCA	0	0	0
CASI NUNCA	26	34.7	34.7
CASI SIEMPRE	35	46.7	81.3
SIEMPRE	14	18.7	100.0
Total	75	100.0	

Fuente: Encuestas realizada en la ciudad de Trujillo periodo Diciembre 2013.

Gráfico N°15.- Existencia de normas y procedimientos que facilitan el trabajo.



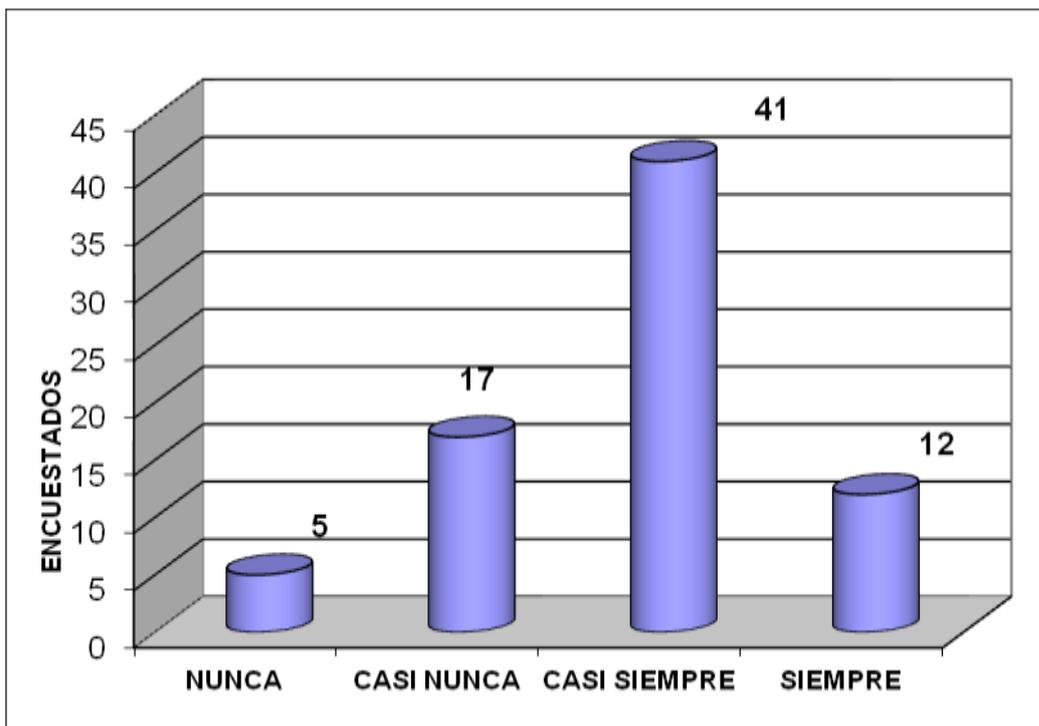
Interpretación: Se ha obtenido como resultado que el **46%** de los encuestados, trabajadores jurisdiccionales de la Corte Superior de Justicia de La Libertad del Módulo Penal la mayoría, sienten ***casi siempre*** que existen normas y procedimientos que facilitan su trabajo.

Tabla N° 16.- Fomento y promoción de la comunicación horizontal en la organización.

La Organización fomenta y promueve la comunicación horizontal?	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
NUNCA	5	6.7	6.7
CASI NUNCA	17	22.7	29.3
CASI SIEMPRE	41	54.7	84.0
SIEMPRE	12	16.0	100.0
Total	75	100.0	

Fuente: Encuestas realizada en la ciudad de Trujillo periodo Diciembre 2013.

Gráfico N°16.- Fomento y promoción de la comunicación horizontal en la organización.



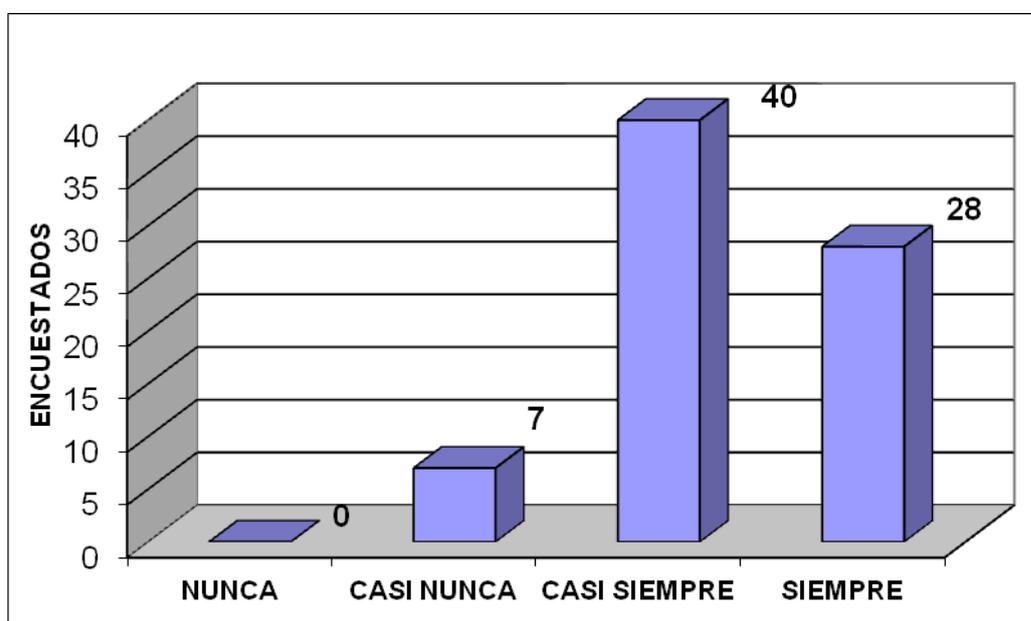
Interpretación: Se ha obtenido como resultado que el **54%** trabajadores jurisdiccionales de la Corte Superior de Justicia de La Libertad del Módulo Penal la mayoría, sienten **casi siempre** que la Institución fomenta y promueve la comunicación horizontal y el **6%** ,la minoría de los encuestados sienten que su institución **no fomenta** ni promueve la comunicación horizontal.

Tabla N° 17.-Objetivos del cargo que se desempeña.

Los objetivos del cargo que desempeña están claramente definidos?	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
NUNCA	0	0	0
CASI NUNCA	7	9.3	9.3
CASI SIEMPRE	40	53.3	62.7
SIEMPRE	28	37.3	100.0
Total	75	100.0	

Fuente: Encuestas realizada en la ciudad de Trujillo periodo Diciembre 2013.

Gráfico N°17.- Objetivos del cargo que se desempeña.



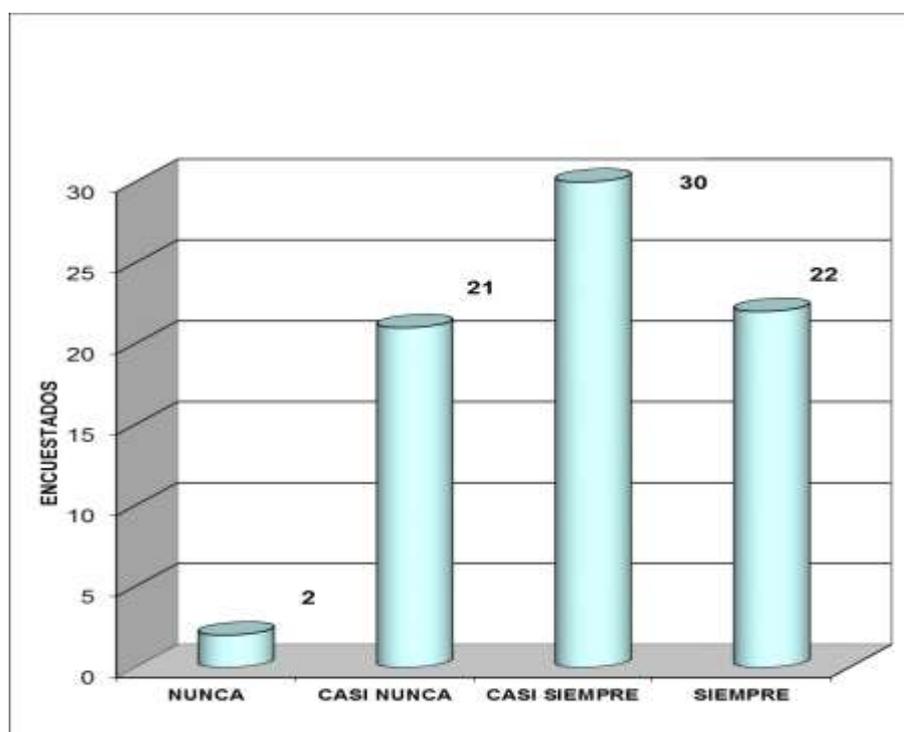
Interpretación: Se ha obtenido como resultado que el **53.3%** de los encuestados, trabajadores jurisdiccionales de la Corte Superior de Justicia de La Libertad del Módulo Penal la mayoría, sienten ***casi siempre*** que los objetivos del cargo que desempeña están claramente definidos.

Cuadro N°18.- El jefe escucha los planteamientos que se hacen.

Su jefe escucha los planteamientos que se le hacen?	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
NUNCA	2	2.7	2.7
CASI NUNCA	21	28.0	30.7
CASI SIEMPRE	30	40.0	70.7
SIEMPRE	22	29.3	100.0
Total	75	100.0	

Fuente: Encuestas realizada en la ciudad de Trujillo periodo Diciembre 2013.

Gráfico N°18 El jefe escucha los planteamientos que se hacen.



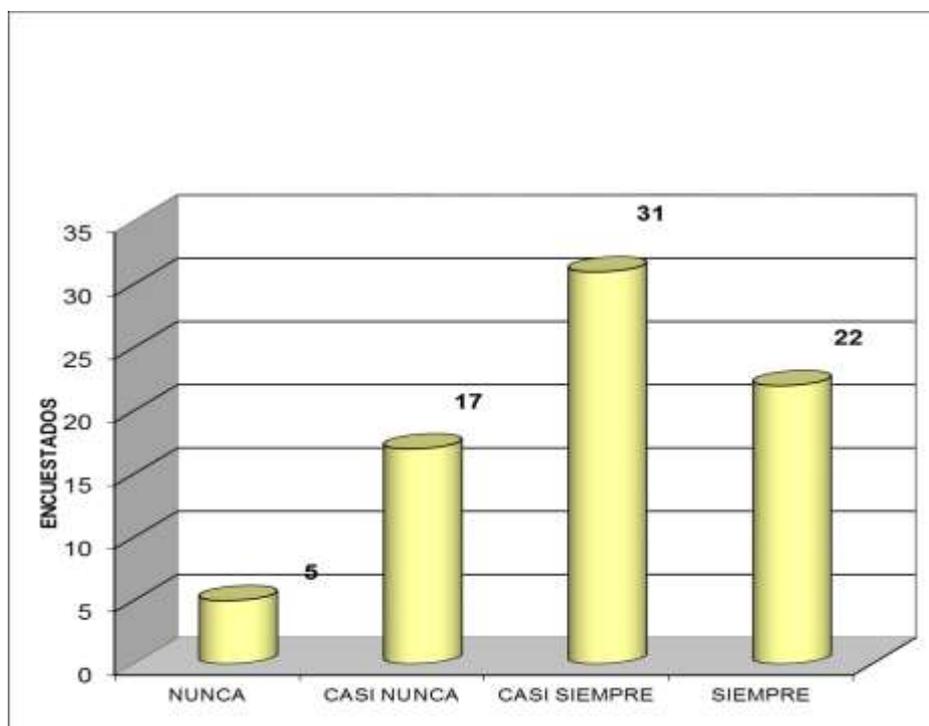
Interpretación: Se ha obtenido como resultado que el **40%** de los encuestados, trabajadores jurisdiccionales de la Corte Superior de Justicia de La Libertad del Módulo Penal la mayoría, sienten ***casi siempre*** que su jefe escucha los planteamientos que se le hacen y el **2.7%** o sea la minoría de los encuestados sienten que su jefe ***nunca*** escucha los planteamientos que se le hacen.

Tabla N°19.- Relación entre objetivos de trabajo y la visión de la institución.

Los objetivos de trabajo guardan relación con la visión de la institución?	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
NUNCA	5	6.7	6.7
CASI NUNCA	17	22.7	29.3
CASI SIEMPRE	31	41.3	70.7
SIEMPRE	22	29.3	100.0
Total	75	100.0	

Fuente: Encuestas realizada en la ciudad de Trujillo periodo Diciembre 2013.

Gráfico N°19. Relación entre objetivos de trabajo y la visión de la institución.



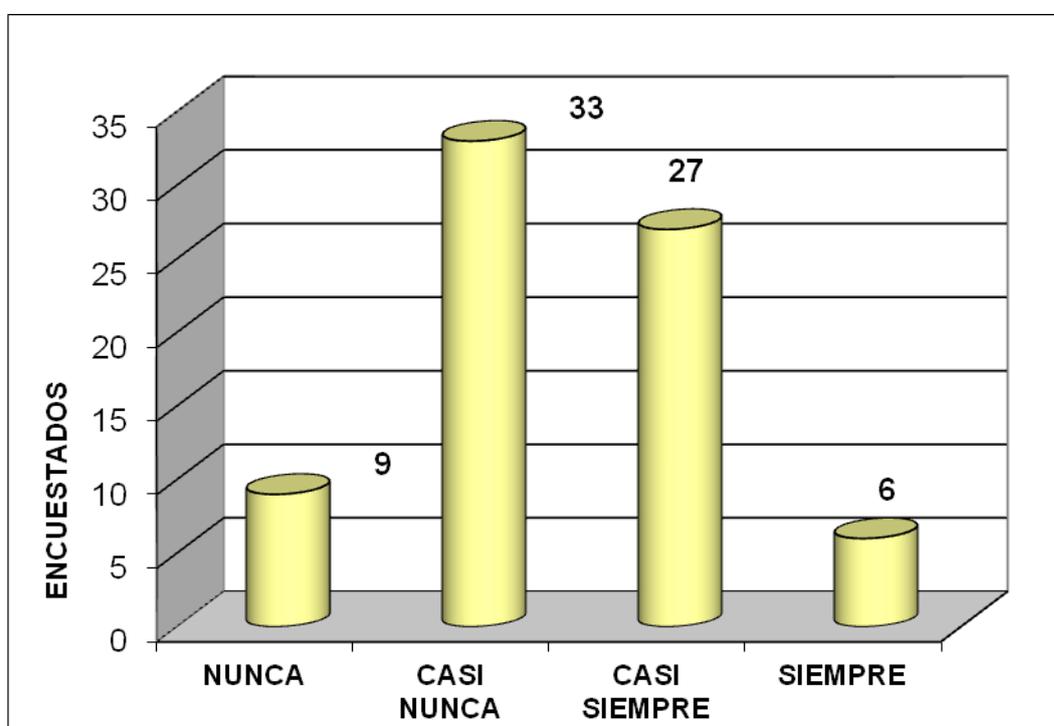
Interpretación: Se ha obtenido como resultado que el **41.3%** de los encuestados, trabajadores jurisdiccionales de la Corte Superior de Justicia de La Libertad del Módulo Penal la mayoría, sienten ***casi siempre*** que los objetivos de trabajo guardan relación con la visión de la institución y el **6.7%** o sea la minoría de los encuestados sienten que los objetivos de trabajo ***no guardan*** relación con la visión de la institución.

Tabla N°20.- La generación de ideas innovadoras.

Se promueve la generación de ideas innovadoras?	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
NUNCA	9	12.0	12.0
CASI NUNCA	33	44.0	56.0
CASI SIEMPRE	27	36.0	92.0
SIEMPRE	6	8.0	100.0
Total	75	100.0	

Fuente: Encuestas realizada en la ciudad de Trujillo periodo Diciembre 2013.

Gráfico N°20.- La generación de ideas innovadoras.



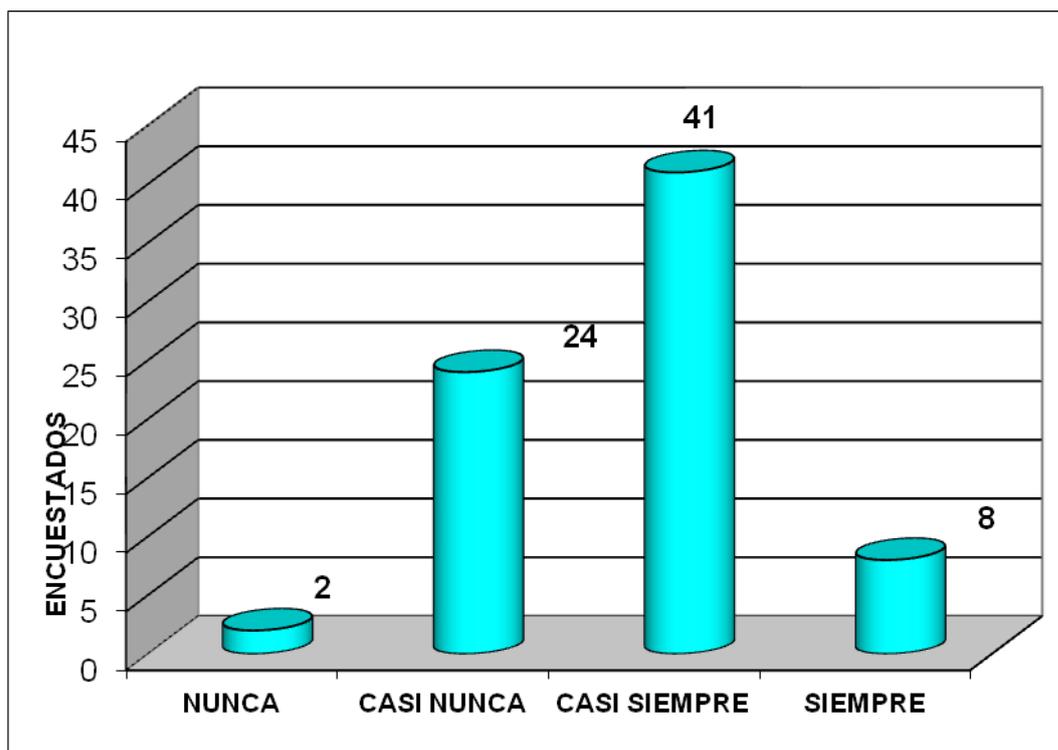
Interpretación: Se ha obtenido como resultado que el **44%** de los trabajadores jurisdiccionales de la Corte Superior de Justicia de La Libertad del Módulo Penal la mayoría, sienten **casi nunca** se promueve la generación de ideas innovadoras.

Cuadro N° 21.- Claridad de la definición de visión, misión y valores en la organización.

Existe una clara definición de visión, misión y valores en la Organización?	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
NUNCA	2	2.7	2.7
CASI NUNCA	24	32.0	34.7
CASI SIEMPRE	41	54.7	89.3
SIEMPRE	8	10.7	100.0
Total	75	100.0	

Fuente: Encuestas realizada en la ciudad de Trujillo periodo Diciembre 2013.

Gráfico N° 21.- Claridad de la definición de visión, misión y valores en la organización.



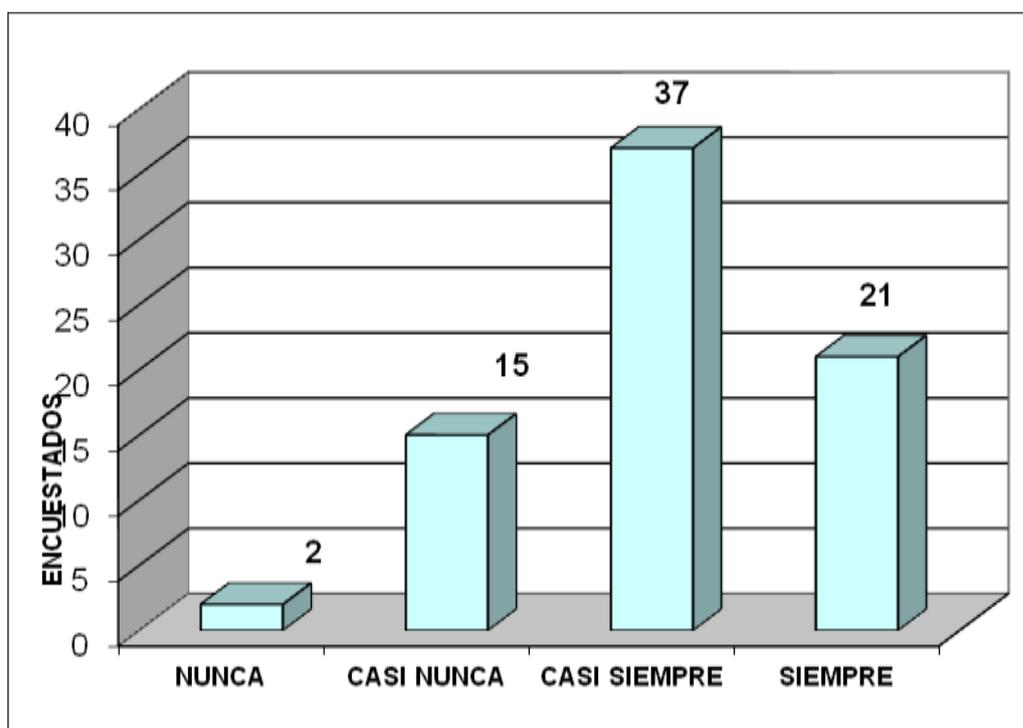
Interpretación: Se ha obtenido como resultado que el **54%** de los trabajadores jurisdiccionales de la Corte Superior de Justicia de La Libertad del Módulo Penal la mayoría, sienten ***casi siempre*** que existe una clara definición de visión, misión y valores en la Institución.

Cuadro N° 22.- Realización del Trabajo

El trabajo se realiza en función a procedimientos establecidos?	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
NUNCA	2	2.7	2.7
CASI NUNCA	15	20.0	22.7
CASI SIEMPRE	37	49.3	72.0
SIEMPRE	21	28.0	100.0
Total	75	100.0	

Fuente: Encuestas realizada en la ciudad de Trujillo periodo Diciembre 2013.

Gráfico N° 22.- Realización del Trabajo

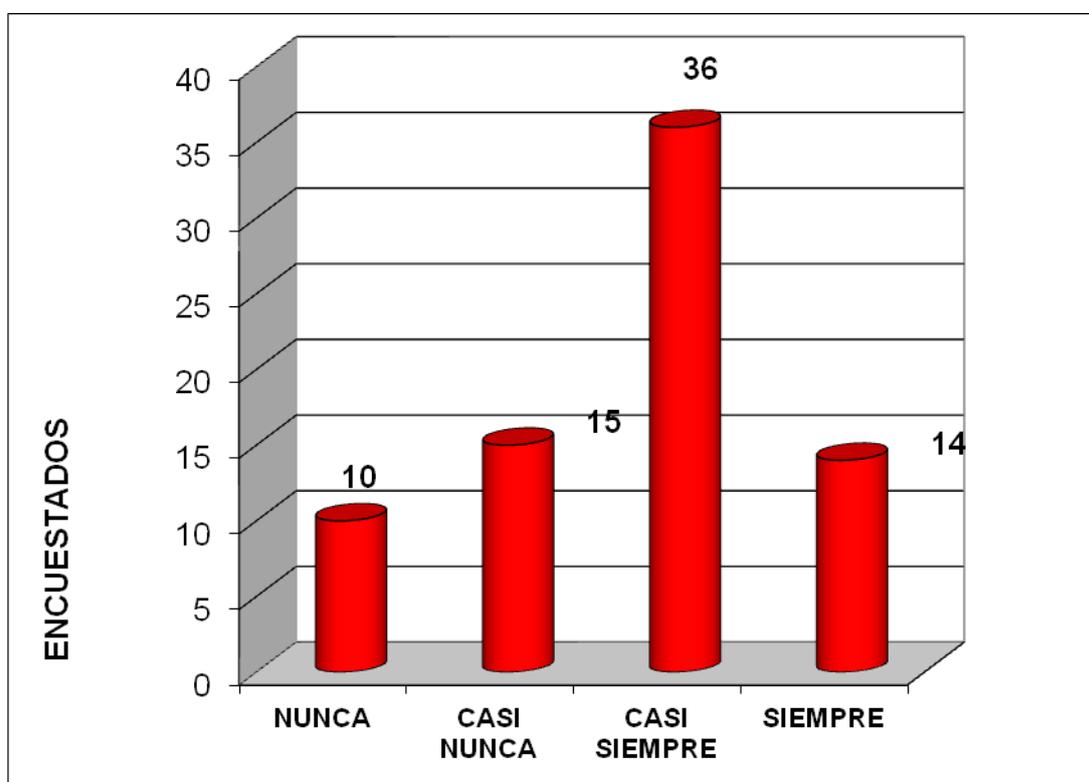


Interpretación: Se ha obtenido como resultado que el **49%** de los trabajadores jurisdiccionales de la Corte Superior de Justicia de La Libertad del Módulo Penal la mayoría, sienten ***casi siempre*** que el trabajo se realiza en función a procedimientos establecidos y el **2%** o sea la minoría de los encuestados sienten que el trabajo ***no se realiza*** en función a procedimientos establecidos.

Cuadro N° 23.- Colaboración entre personal de diversas oficinas

Existe colaboración entre el personal de las diversas oficinas?	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
NUNCA	10	13.3	13.3
CASI NUNCA	15	20.0	33.3
CASI SIEMPRE	36	48.0	81.3
SIEMPRE	14	18.7	100.0
Total	75	100.0	

Gráfico N° 23.- Colaboración entre personal de diversas oficinas.



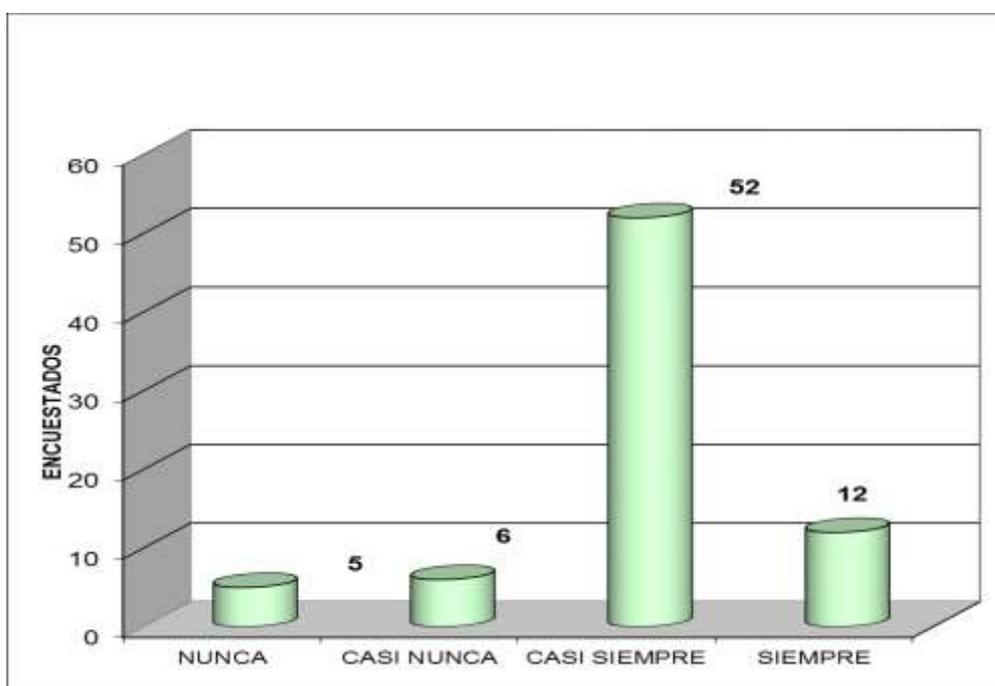
Interpretación, Se ha obtenido como resultado que el **48%** de los trabajadores jurisdiccionales de la Corte Superior de Justicia de La Libertad del Módulo Penal la mayoría, sienten ***casi siempre*** que existe colaboración entre el personal de las diversas oficinas y el **13%** o sea la minoría de los encuestados sienten que *no existe* colaboración entre el personal de las diversas oficinas.

Tabla N°24.- Disposición de tecnología.

Se dispone de tecnología que facilita el trabajo?	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
NUNCA	5	6.7	6.7
CASI NUNCA	6	8.0	14.7
CASI SIEMPRE	52	69.3	84.0
SIEMPRE	12	16.0	100.0
Total	75	100.0	

Fuente: Encuestas realizada en la ciudad de Trujillo periodo Diciembre 2013.

Gráfico N°24.- Disposición de tecnología



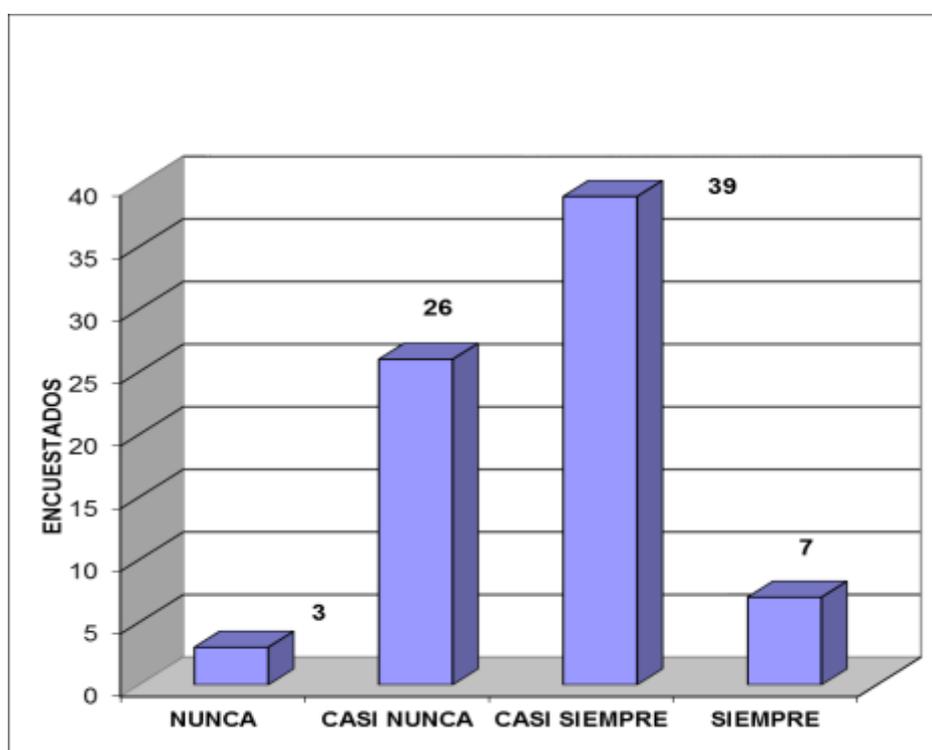
Interpretación: Se ha obtenido como resultado que el **69%** de los trabajadores jurisdiccionales de la Corte Superior de Justicia de La Libertad del Módulo Penal la mayoría, sienten ***casi siempre*** que se dispone de tecnología que facilita el trabajo y el **6%** o sea la minoría de los encuestados sienten que ***no se dispone*** de tecnología que facilita el trabajo.

Tabla N° 25.- Conocimiento del avance entre organizaciones.

Se da a conocer los avances a otras áreas de la organización?	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
NUNCA	3	4.0	4.0
CASI NUNCA	26	34.7	38.7
CASI SIEMPRE	39	52.0	90.7
SIEMPRE	7	9.3	100.0
Total	75	100.0	

Fuente: Encuestas realizada en la ciudad de Trujillo periodo Diciembre 2013.

Gráfico N° 25.- Conocimiento del avance entre organizaciones.



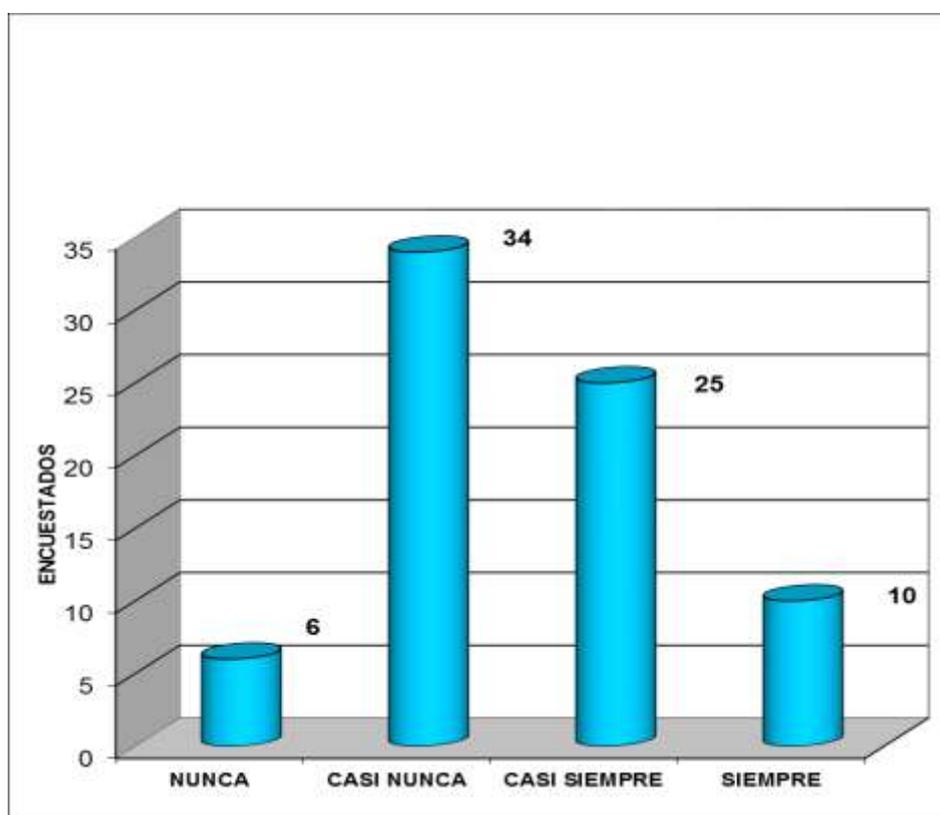
Interpretación: Se ha obtenido como resultado que el **52%** de trabajadores jurisdiccionales de la Corte Superior de Justicia de La Libertad del Módulo Penal la mayoría, sienten **casi siempre** que los avances de otras áreas de la institución se dan a conocer y el **4%** o sea la minoría de los encuestados sienten que los avances de otras áreas de la institución no se dan a conocer.

Tabla N° 26.- Oportunidad de progresar en la institución.

Existen oportunidades de progresar en la institución?	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
NUNCA	6	8.0	8.0
CASI NUNCA	34	45.3	53.3
CASI SIEMPRE	25	33.3	86.7
SIEMPRE	10	13.3	100.0
Total	75	100.0	

Fuente: Encuestas realizada en la ciudad de Trujillo periodo Diciembre 2013.

Gráfico N° 26.- Oportunidad de progresar en la institución.



Interpretación: Se ha obtenido como resultado que el **45%** de los trabajadores jurisdiccionales de la Corte Superior de Justicia de La Libertad del Módulo Penal la mayoría, sienten ***casi nunca*** existen oportunidades de progresar en la institución.

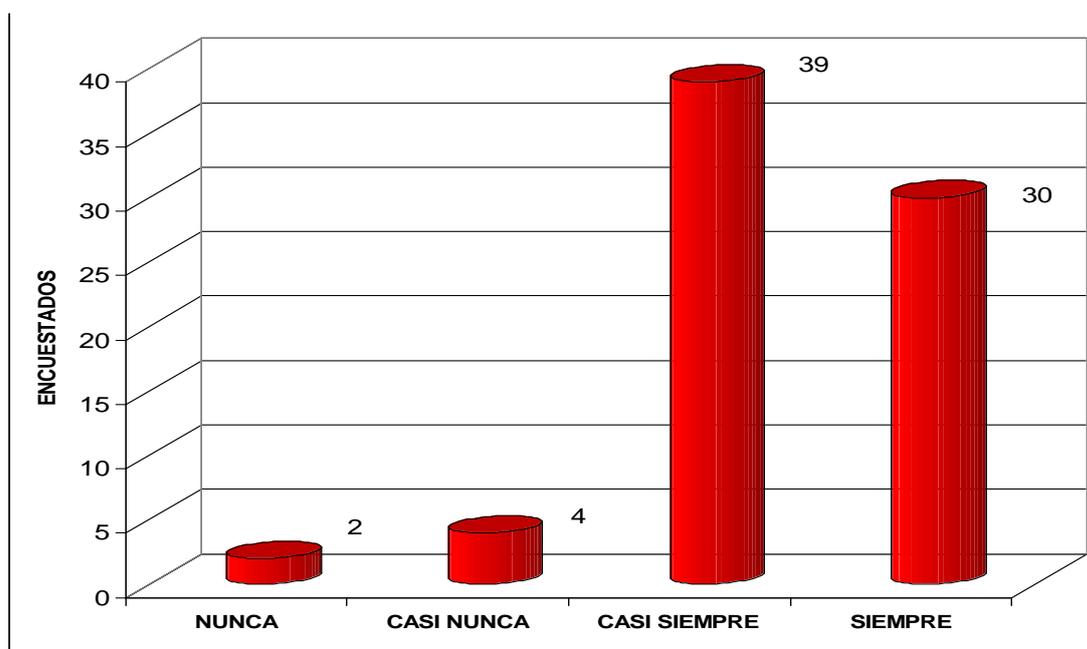
a) Motivación

Tabla N° 01.- Compromiso con los logros de la organización.

Se siente comprometido con los logros de la Organización?	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
NUNCA	2	2,7	2,7
CASI NUNCA	4	5,3	8,0
CASI SIEMPRE	39	52,0	60,0
SIEMPRE	30	40,0	100,0
Total	75	100,0	

Fuente: Encuestas realizada en la ciudad de Trujillo periodo Diciembre 2013.

Gráfico N° 01.- Compromiso con los logros de la organización.



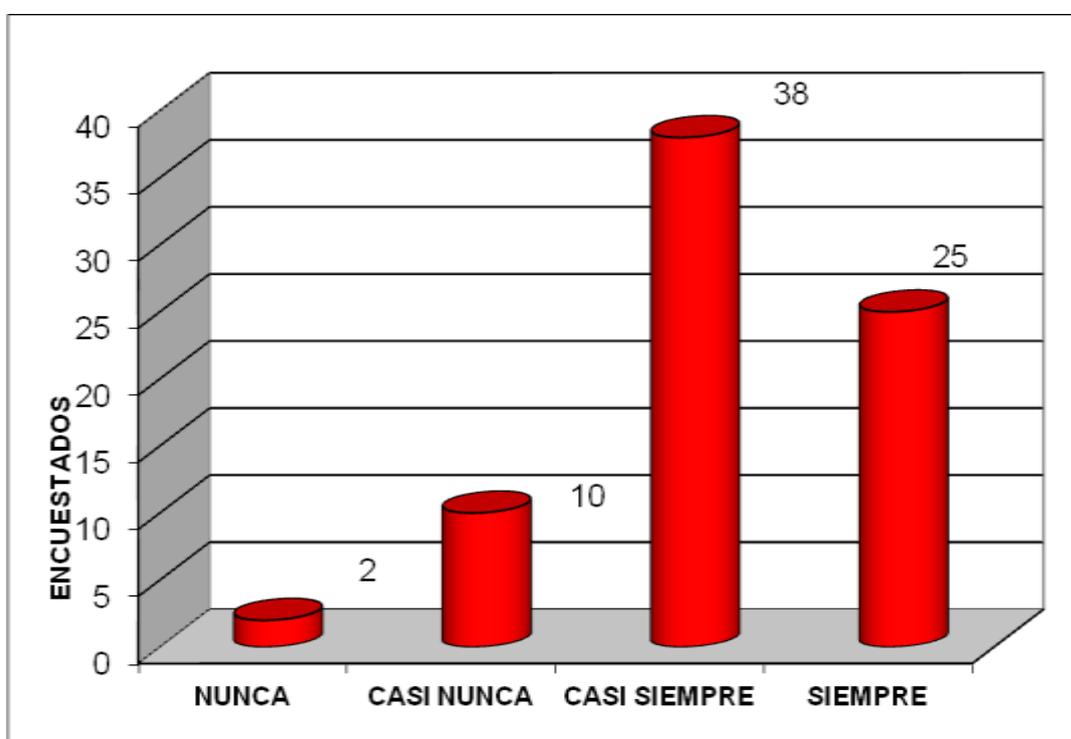
Interpretación: Se ha obtenido como resultado que el **52%** de los trabajadores jurisdiccionales de la Corte Superior de Justicia de La Libertad del Módulo Penal la mayoría, ***casi siempre*** se sienten comprometidos con los logros de la Institución y el **2%** o sea la minoría de los encuestados ***no se sienten*** comprometidos con los logros de la Institución.

Tabla N° 02.- Los objetivos de trabajo.

Los Objetivos de trabajo son retadores?	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
NUNCA	2	2,7	2,7
CASI NUNCA	10	13,3	16,0
CASI SIEMPRE	38	50,0	66,0
SIEMPRE	25	33,0	100,0
Total	75	100,0	

Fuente: Encuestas realizada en la ciudad de Trujillo periodo Diciembre 2013.

Gráfico N° 02.- Los objetivos de trabajo.



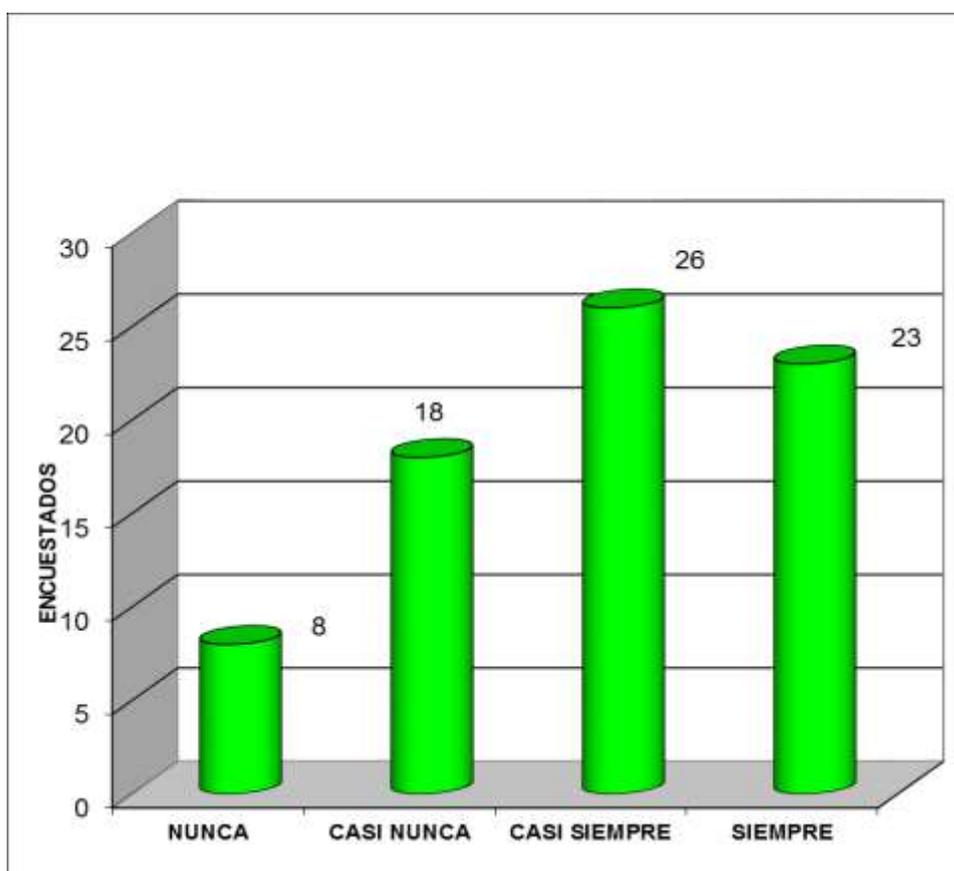
Interpretación: Se ha obtenido como resultado que el **50%** de los trabajadores jurisdiccionales de la Corte Superior de Justicia de La Libertad del Módulo Penal la mayoría, sienten **casi siempre** que los objetivos de trabajo son retadores y el **2.7%** o sea la minoría de los encuestados sienten que los objetivos de trabajo no son retadores.

Cuadro N° 03.- Participación en el planteamiento de objetivos y acciones en su área.

Participa en el Planteamiento de Objetivos y acciones para la mejora de su Área?	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
NUNCA	8	10,7	10,7
CASI NUNCA	18	24,0	34,7
CASI SIEMPRE	26	34,7	69,3
SIEMPRE	23	30,7	100,0
Total	75	100,0	

Fuente: Encuestas realizada en la ciudad de Trujillo periodo Diciembre 2013.

Gráfico N° 03.- Participación en el planteamiento de objetivos y acciones en su área.



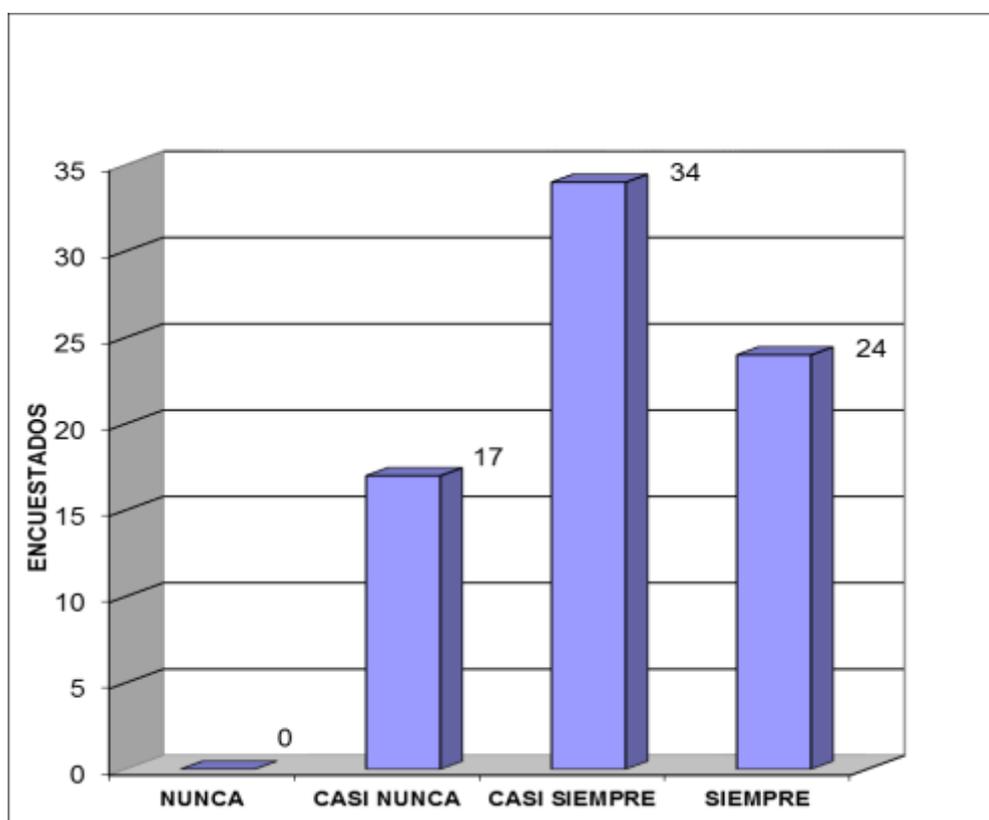
Interpretación: Se ha obtenido como resultado que el **34.7%** de los trabajadores jurisdiccionales de la Corte Superior de Justicia de La Libertad del Módulo Penal, la mayoría, siente **casi siempre** que participa en el planteamiento de objetivos y acciones para la mejora de su área, y el **10.7%** o sea la minoría de los encuestados siente que **no participa** en el planteamiento de objetivos y acciones para la mejora de su área.

Tabla N° 04.- Consideración como factor clave en la organización.

Se considera factor clave para el éxito de la Organización?	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
NUNCA	0	0	0
CASI NUNCA	17	22,7	22,7
CASI SIEMPRE	34	45,3	68,0
SIEMPRE	24	32,0	100,0
Total	75	100,0	

Fuente: Encuestas realizada en la ciudad de Trujillo periodo Diciembre 2013.

Gráfico N° 04.- Consideración como factor clave en la organización.



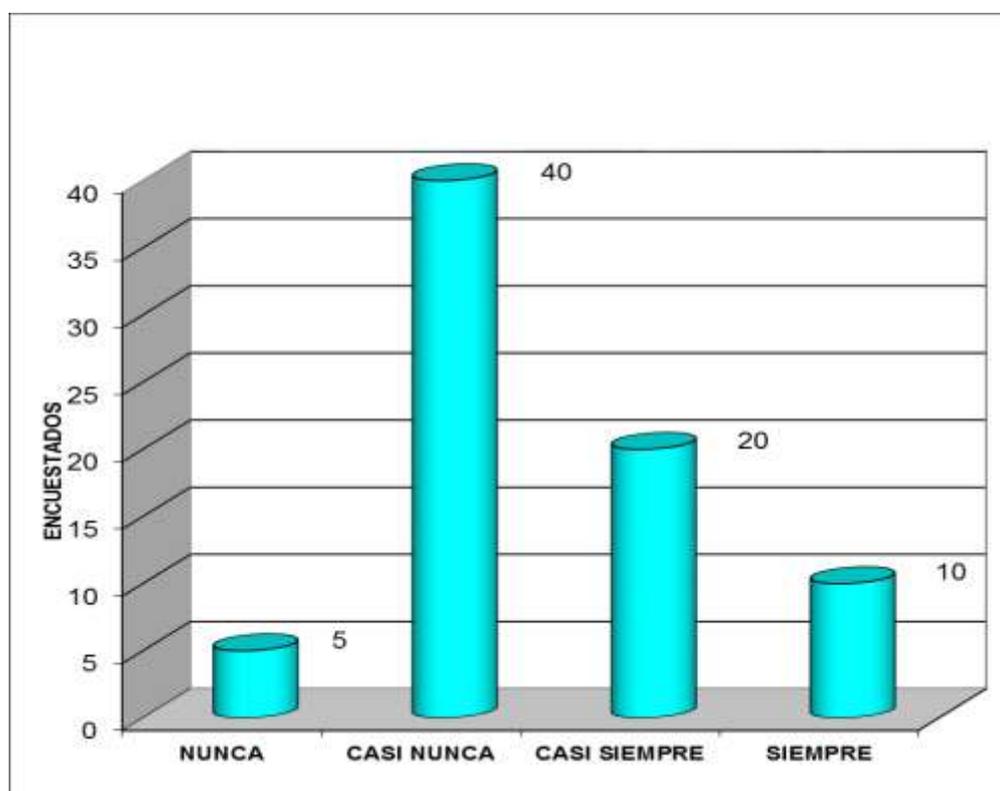
Interpretación: Se ha obtenido como resultado que el **45.3%** de los encuestados, Trabajadores de la Corte Superior de Justicia de La Libertad del Módulo Penal la mayoría, siente **casi siempre** que es factor clave para el éxito de la institución.

Tabla N° 05.- Valoración de los altos niveles en la organización.

Se valora los altos niveles de desempeño en la Organización?	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
NUNCA	5	6,7	6,7
CASI NUNCA	40	53,3	60,0
CASI SIEMPRE	20	26,7	86,7
SIEMPRE	10	13,3	100,0
Total	75	100,0	

Fuente: Encuestas realizada en la ciudad de Trujillo periodo Diciembre 2013.

Gráfico N° 05.- Valoración de los altos niveles en la organización.



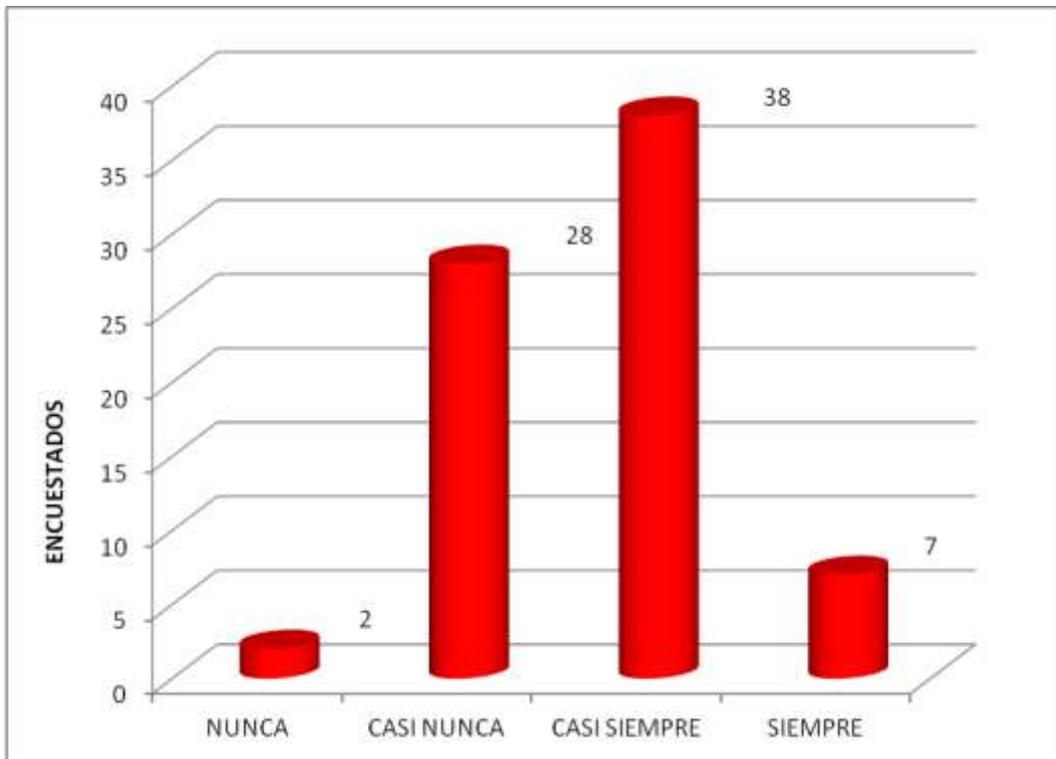
Interpretación: Se ha obtenido como resultado que el **53%** de los trabajadores jurisdiccionales de la Corte Superior de Justicia de La Libertad del Módulo Penal la mayoría, siente que **casi nunca** se valora el alto nivel de desempeño en la Institución.

Tabla N° 06.- Preparación para realizar el trabajo.

Se recibe la preparación necesaria para realizar el trabajo?	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
NUNCA	2	2.7	2.7
CASI NUNCA	28	37.3	40.0
CASI SIEMPRE	38	50.7	93.7
SIEMPRE	7	9.3	100.0
Total	75	100.0	

Fuente: Encuestas realizada en la ciudad de Trujillo periodo Diciembre 2013.

Gráfico N° 06, Preparación para realizar el trabajo.



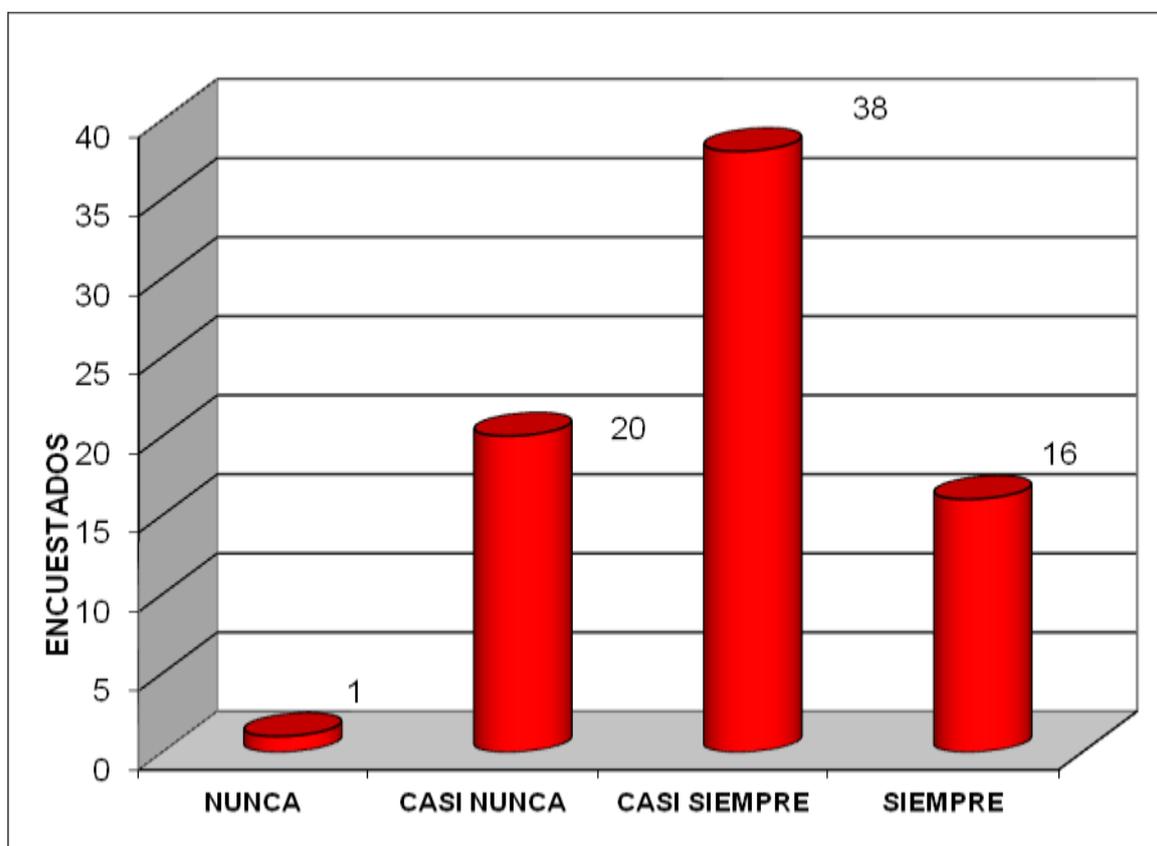
Interpretación: Se ha obtenido como resultado que el **50%** de los trabajadores jurisdiccionales de la Corte Superior de Justicia de La Libertad del Módulo Penal la mayoría, sienten que ***casi siempre*** el trabajador recibe preparación necesaria para realizar el trabajo y un **2%** sienten que ***nunca*** reciben preparación necesaria para realiza el trabajo.

Tabla N° 07.- Las tareas permiten el desarrollo personal.

Cumplir con las tareas diarias en el trabajo permite el desarrollo del personal?	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
NUNCA	1	1,3	1,3
CASI NUNCA	20	26,7	28,0
CASI SIEMPRE	38	50,7	78,7
SIEMPRE	16	21,3	100,0
Total	75	100,0	

Fuente: Encuestas realizada en la ciudad de Trujillo periodo Diciembre 2013.

Gráfico N° 07.- Las tareas permiten el desarrollo personal.



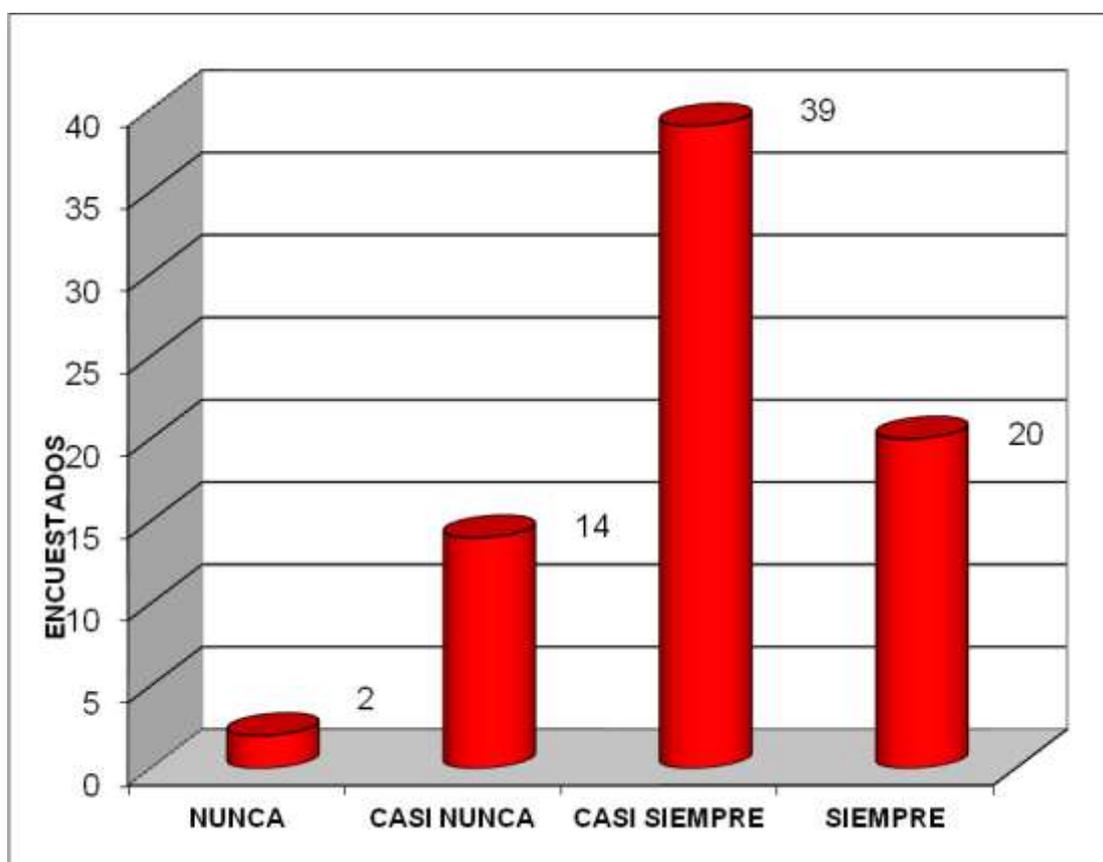
Interpretación: Se ha obtenido como resultado que el **50%** de los trabajadores jurisdiccionales trabajadores jurisdiccionales de la Corte Superior de Justicia de La Libertad del Módulo Penal la mayoría, siente ***casi siempre*** que cumplir con las tareas diarias en el trabajo permite el desarrollo del personal y el **1%** o sea la minoría de los encuestados siente que ***cumplir*** con las tareas diarias en el trabajo no permite el desarrollo del persona.

Tabla N° 08.- Superación de obstáculos en la organización.

En la Organización, se afrontan y superan los obstáculos?	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
NUNCA	2	2,7	2,7
CASI NUNCA	14	18,7	21,3
CASI SIEMPRE	39	52,0	73,3
SIEMPRE	20	26,7	100,0
Total	75	100,0	

Fuente: Encuestas realizada en la ciudad de Trujillo periodo Diciembre 2013.

Gráfico N° 08.- Superación de obstáculos en la organización.



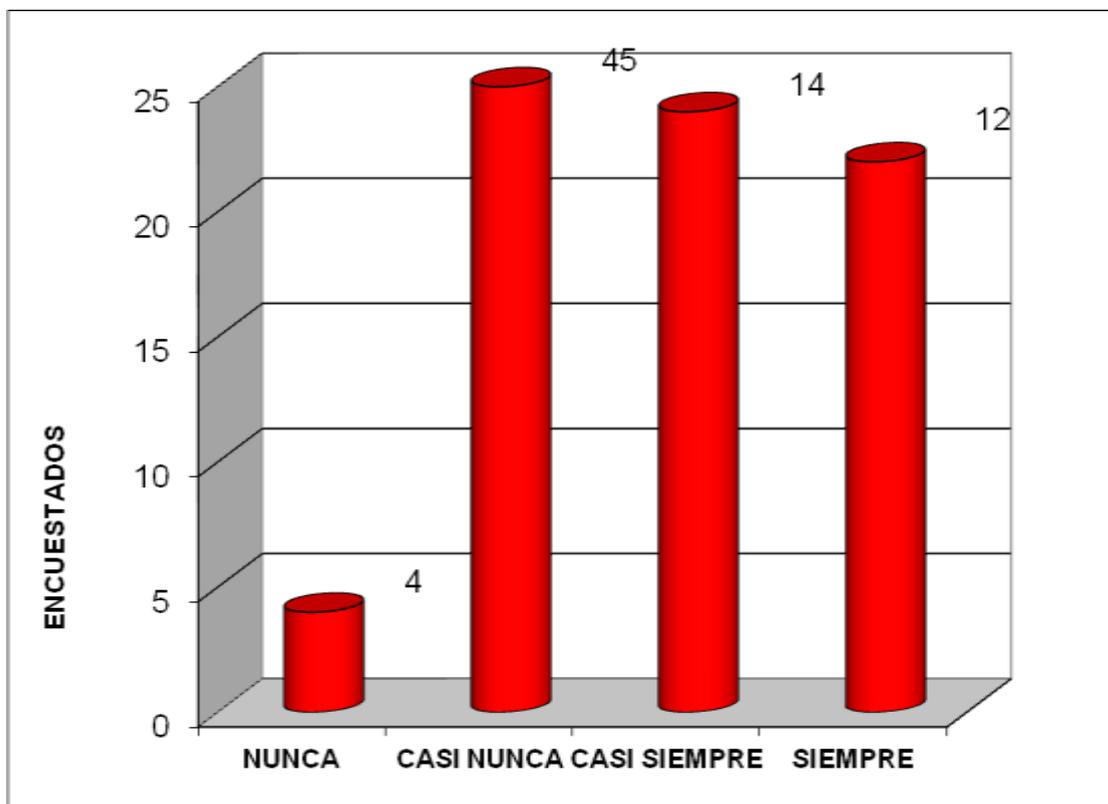
Interpretación: Se ha obtenido como resultado que el **52%** de los trabajadores jurisdiccionales de la Corte Superior de Justicia de La Libertad del Módulo Penal la mayoría, siente **casi siempre** que en la Institución, se afronta y superan los obstáculos y el **2%** o sea la minoría de los encuestados siente que en la Institución, **no se afronta** y no se superan los obstáculos.

Tabla N° 09.- La estimulación al Cumplir con las tareas laborales.

Cumplir con las actividades laborales es una tarea estimulante?	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
NUNCA	4	5,3	5,3
CASI NUNCA	45	60,0	65,3
CASI SIEMPRE	14	18,6	83,9
SIEMPRE	12	16,6	100,5
Total	75	100,0	

Fuente: Encuestas realizada en la ciudad de Trujillo periodo Diciembre 2013.

Gráfico N° 09.- Cumplir con las tareas laborales.



Interpretación: Se ha obtenido como resultado que el **60%** de los trabajadores jurisdiccionales de la Corte Superior de Justicia de La Libertad del Módulo Penal la mayoría, siente que **casi nunca** cumplir con las actividades laborales es una tarea estimulante.

Tabla N° 10.- Remuneración en comparación con las otras organizaciones.

La remuneración es atractiva en comparación con la de otras organizaciones?	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
NUNCA	22	29,3	29,3
CASI NUNCA	27	36,0	65,3
CASI SIEMPRE	20	26,7	92,0
SIEMPRE	6	8,0	100,0
Total	75	100,0	

Fuente: Encuestas realizada en la ciudad de Trujillo periodo Diciembre 2013.

Gráfico N°10.- Remuneración en comparación con las otras organizaciones.



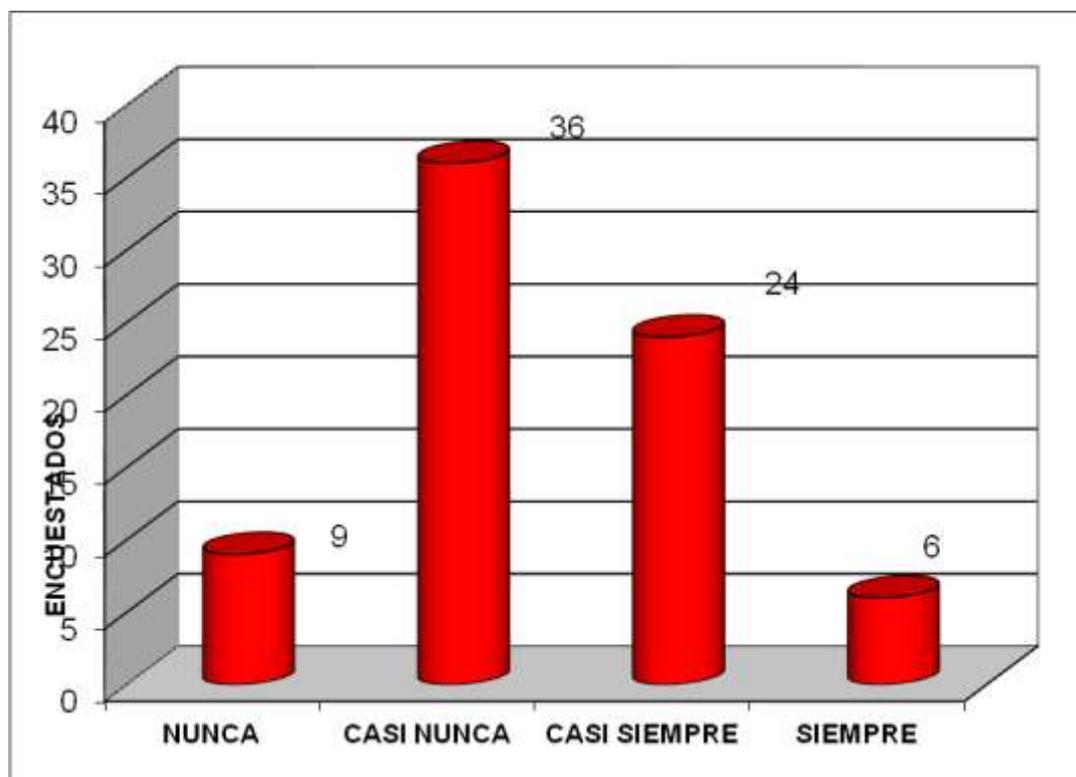
Interpretación: Se ha obtenido como resultado que el **36%** de los trabajadores jurisdiccionales de la Corte Superior de Justicia de La Libertad del Módulo Penal la mayoría, siente que **casi nunca** la remuneración es atractiva en comparación con la de otras Instituciones.

Tabla N° 11.- El desarrollo personal en la organización.

La Organización promueve el desarrollo del personal?	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
NUNCA	9	12,0	12,0
CASI NUNCA	36	48,0	60,0
CASI SIEMPRE	24	32,0	92,0
SIEMPRE	6	8,0	100,0
Total	75	100,0	

Fuente: Encuestas realizada en la ciudad de Trujillo periodo Diciembre 2013.

Gráfico N° 11.- El desarrollo personal en la organización.



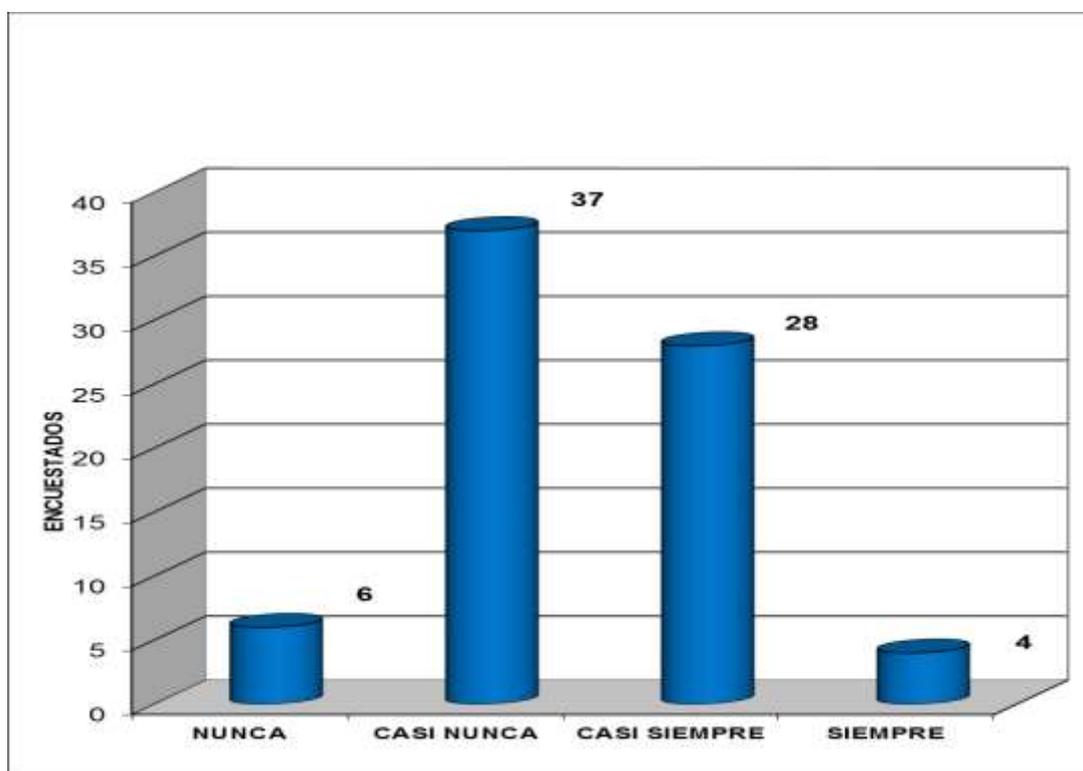
Interpretación, Se ha obtenido como resultado que el **48%** de los trabajadores jurisdiccionales de la Corte Superior de Justicia de La Libertad del Módulo Penal la mayoría, siente **casi nunca** la Institución promueve el desarrollo del personal.

Tabla N° 12.- Los servicios de la organización como orgullo personal.

Los servicios que brinda la Organización son motivo de orgullo del personal?	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
NUNCA	6	8,0	8,0
CASI NUNCA	37	49,3	57,3
CASI SIEMPRE	28	37,3	94,7
SIEMPRE	4	5,3	100,0
Total	75	100,0	

Fuente: Encuestas realizada en la ciudad de Trujillo periodo Diciembre 2013.

Gráfico N° 12.- Los servicios de la organización como orgullo personal.



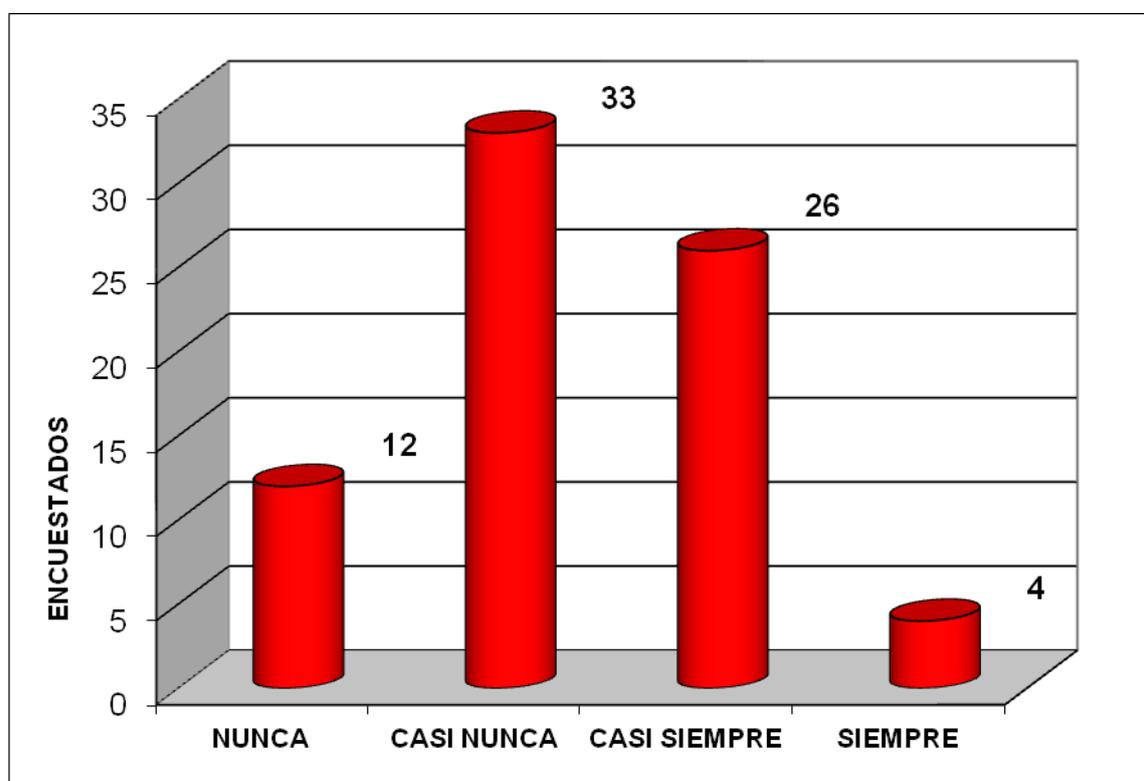
Interpretación: Se ha obtenido como resultado que el **49%** de los trabajadores jurisdiccionales de la Corte Superior de Justicia de La Libertad del Módulo Penal la mayoría, siente que **casi nunca** los servicios que brinda la Institución son motivo de orgullo personal.

Tabla N° 13.- Reconocimiento de los logros instituciones y personales.

Se reconoce los logros Institucionales y personales en el trabajo?	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
NUNCA	12	16,0	16,0
CASI NUNCA	33	44,0	60,0
CASI SIEMPRE	26	34,7	94,7
SIEMPRE	4	5,3	100,0
Total	75	100,0	

Fuente: Encuestas realizada en la ciudad de Trujillo periodo Diciembre 2013.

Gráfico N° 13.- Reconocimiento de los logros instituciones y personales.



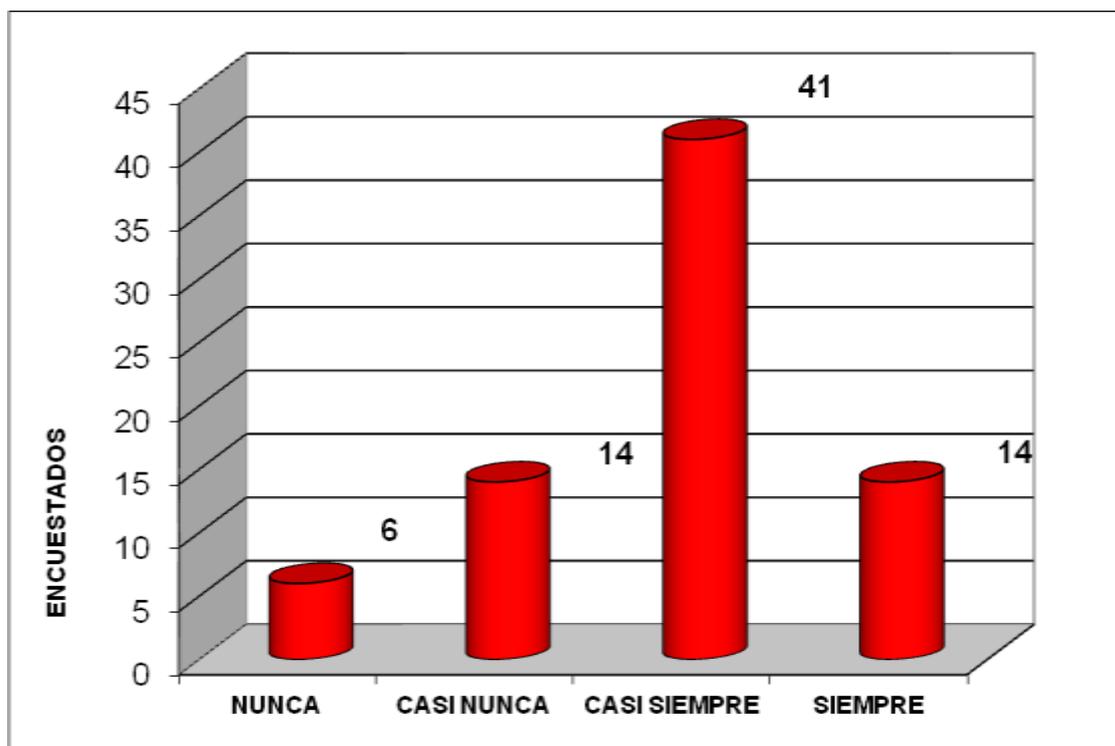
Interpretación: Se ha obtenido como resultado que el 44% de los trabajadores jurisdiccionales de la Corte Superior de Justicia de La Libertad del Módulo Penal la mayoría, siente *casi nunca* se reconoce logros personales e Institucionales en el trabajo.

Tabla N° 14.- La organización como opción de alcanzar la calidad de vida laboral.

La Organización es una buena opción para alcanzar calidad de vida laboral?	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
NUNCA	6	8,0	8,0
CASI NUNCA	14	18,7	26,7
CASI SIEMPRE	41	54,7	81,3
SIEMPRE	14	18,7	100,0
Total	75	100,0	

Fuente: Encuestas realizada en la ciudad de Trujillo periodo Diciembre 2013.

Gráfico N° 14.- La organización como opción de alcanzar la calidad de vida laboral.



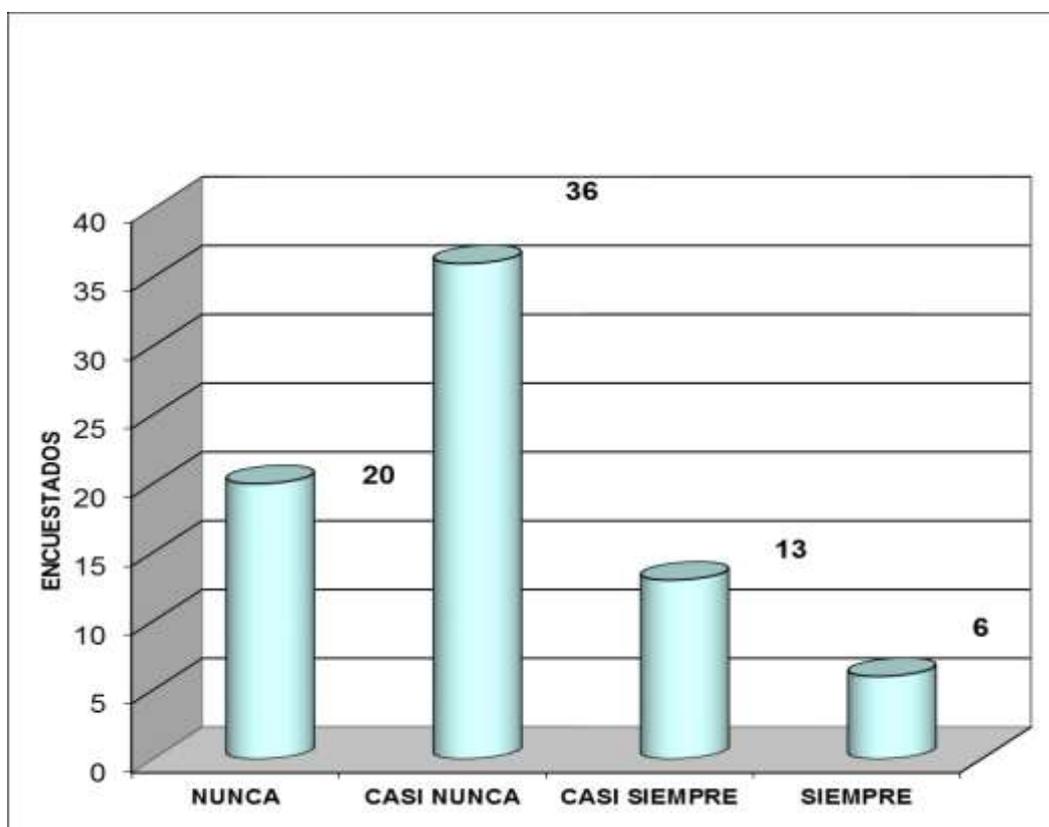
Interpretación: Se ha obtenido como resultado que el **54%** de los trabajadores jurisdiccionales de la Corte Superior de Justicia de La Libertad del Módulo Penal la mayoría, siente **casi siempre** que la Institución es una buena opción para alcanzar calidad de vida laboral.

Tabla N° 15.- Remuneración acuerdo a desempeño y logros.

La remuneración está de acuerdo al desempeño y los logros?	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
NUNCA	20	26,7	26,7
CASI NUNCA	36	48,0	74,7
CASI SIEMPRE	13	17,3	92,0
SIEMPRE	6	8,0	100,0
Total	75	100,0	

Fuente: Encuestas realizada en la ciudad de Trujillo periodo Diciembre 2013.

Gráfico N° 15.- Remuneración de acuerdo a desempeño y logros



Interpretación: Se ha obtenido como resultado que el **48%** de los trabajadores jurisdiccionales de la Corte Superior de Justicia de La Libertad del Módulo Penal la mayoría, siente que **casi nunca** la remuneración está de acuerdo al desempeño y los logros.

Tabla N° 16.- Incentivos y/o reconocimientos.

Ha recibido incentivos y/o reconocimiento durante el tiempo que viene laborando?	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
NUNCA	24	32,0	32,0
CASI NUNCA	29	38,7	70,7
CASI SIEMPRE	20	26,7	97,3
SIEMPRE	2	2,7	100,0
Total	75	100,0	

Fuente: Encuestas realizada en la ciudad de Trujillo periodo Diciembre 2013.

Gráfico N° 16.- Incentivos y/o reconocimientos.



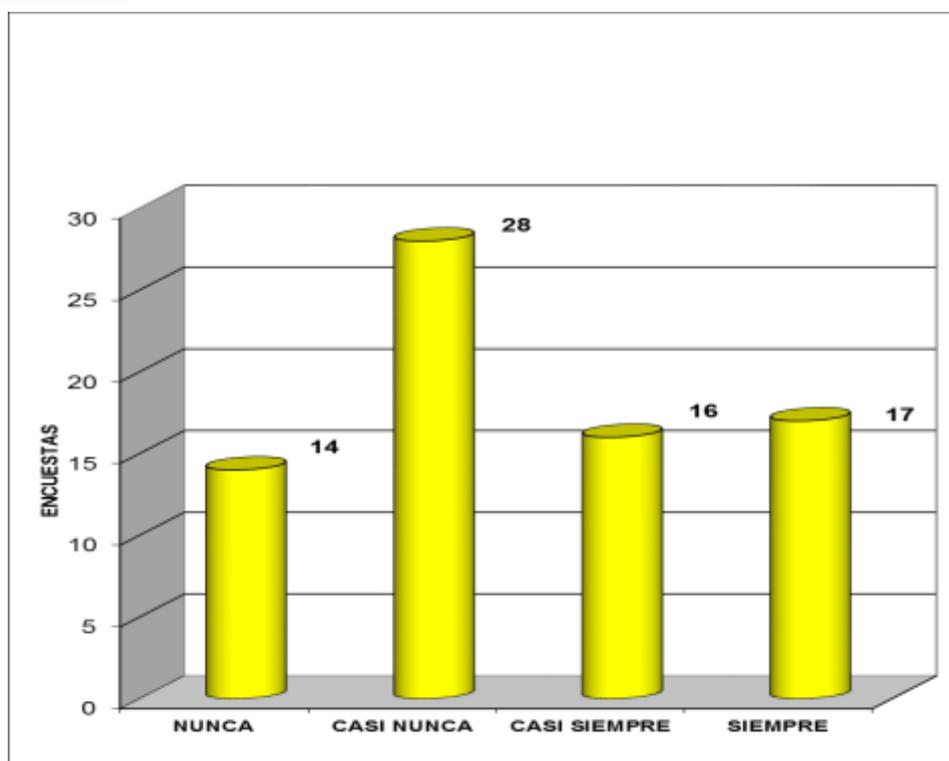
Interpretación, Se ha obtenido como resultado que el **38%** de los trabajadores jurisdiccionales de la Corte Superior de Justicia de La Libertad del Módulo Penal la mayoría, siente **casi nunca** ha recibido incentivos y/o reconocimiento durante el tiempo que viene laborando.

Tabla N° 17.- Sentirse como Equipo de trabajo.

Se siente parte de un equipo de trabajo?	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
NUNCA	14	18.7	4.0
CASI NUNCA	28	37.3	56.0
CASI SIEMPRE	16	21.3	77.3
SIEMPRE	17	22.7	100.0
Total	75	100.0	

Fuente: Encuestas realizada en la ciudad de Trujillo periodo Diciembre 2013.

Gráfico N° 17.- Sentirse como Equipo de trabajo.



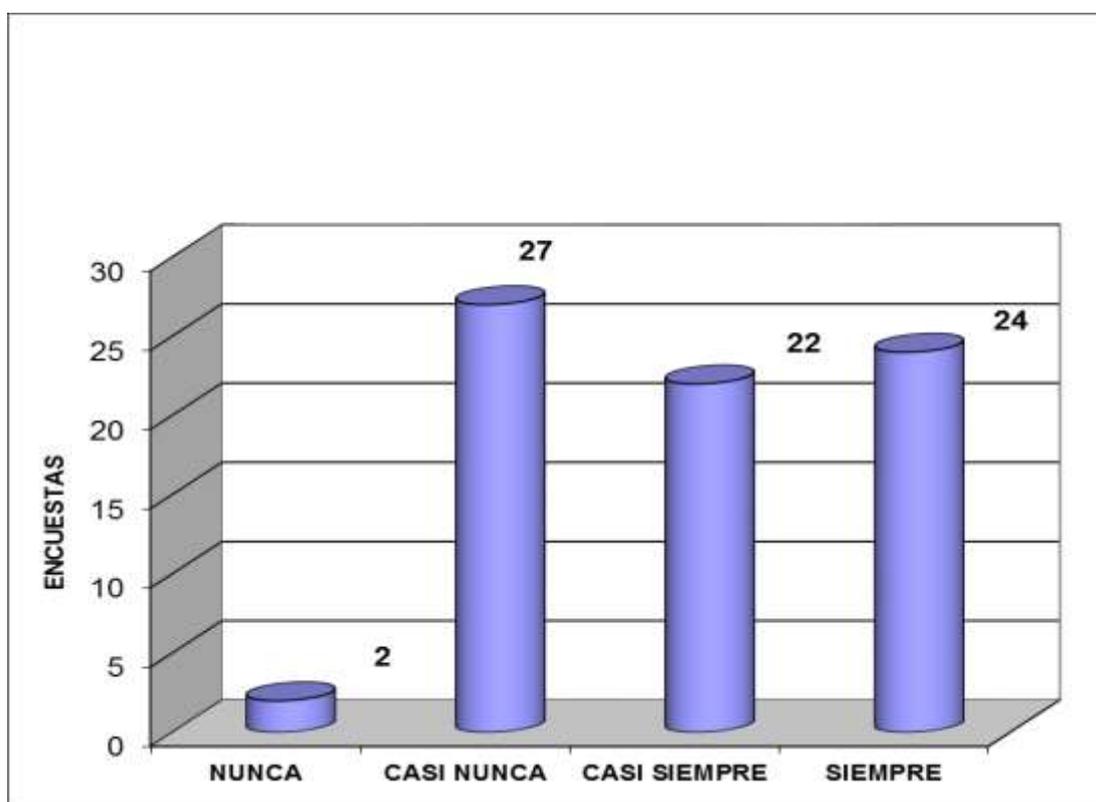
Interpretación: Se ha obtenido como resultado que el **37%** de los trabajadores jurisdiccionales de la Corte Superior de Justicia de La Libertad del Módulo Penal la mayoría, siente **casi nunca** que es parte de un equipo de trabajo.

Tabla N° 18.- Motivación en relación al trabajo que desarrolla.

Esta motivado y le gusta el trabajo que desarrolla?	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
NUNCA	2	2,7	2,7
CASI NUNCA	27	36,0	38,7
CASI SIEMPRE	22	29,3	68,0
SIEMPRE	24	32,0	100,0
Total	75	100,0	

Fuente: Encuestas realizada en la ciudad de Trujillo periodo Diciembre 2013.

Gráfico N° 18.- Motivación en relación al trabajo que desarrolla.



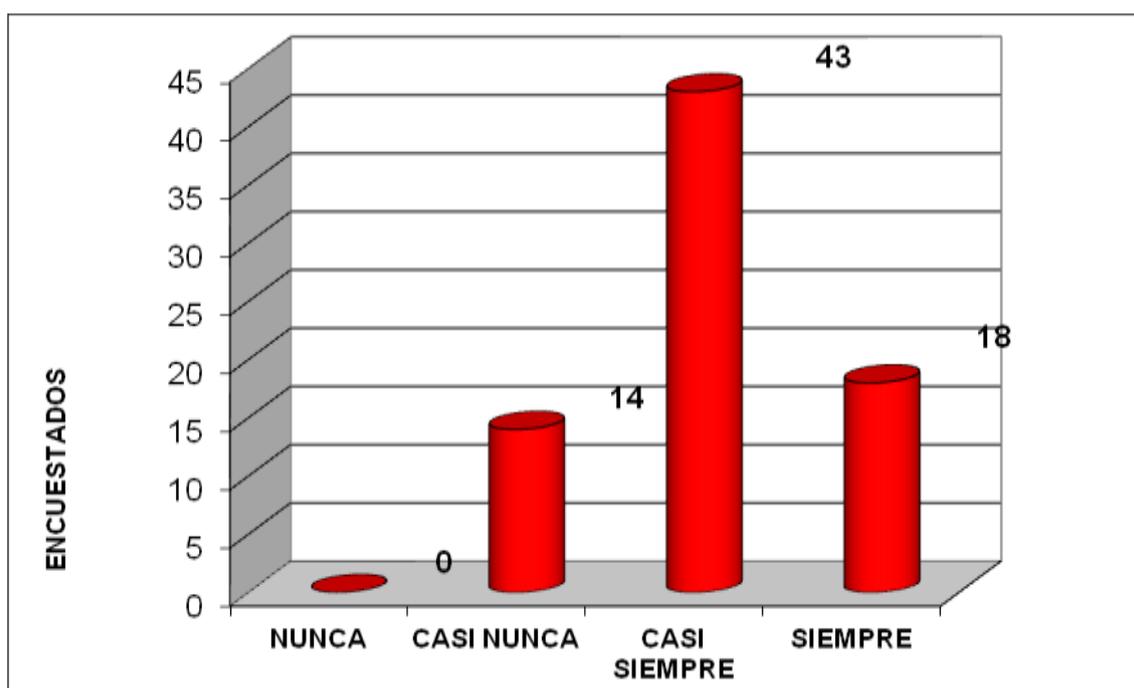
Interpretación: Se ha obtenido como resultado que el **36%** de los trabajadores jurisdiccionales de la Corte Superior de Justicia de La Libertad del Módulo Penal la mayoría, **casi nunca** está motivado ni le gusta el trabajo que desarrolla.

Tabla N° 19.- Búsqueda de la coordinación de personas y de grupos de trabajo.

Busco la oportunidad de tener la coordinación de personas y de grupos de trabajo?	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
NUNCA	0	0	0
CASI NUNCA	14	18,7	18,7
CASI SIEMPRE	43	57,3	76,0
SIEMPRE	18	24,0	100,0
Total	75	100,0	

Fuente: Encuestas realizada en la ciudad de Trujillo periodo Diciembre 2013.

Gráfico N° 19.- Búsqueda de la coordinación de personas y de grupos de trabajo.



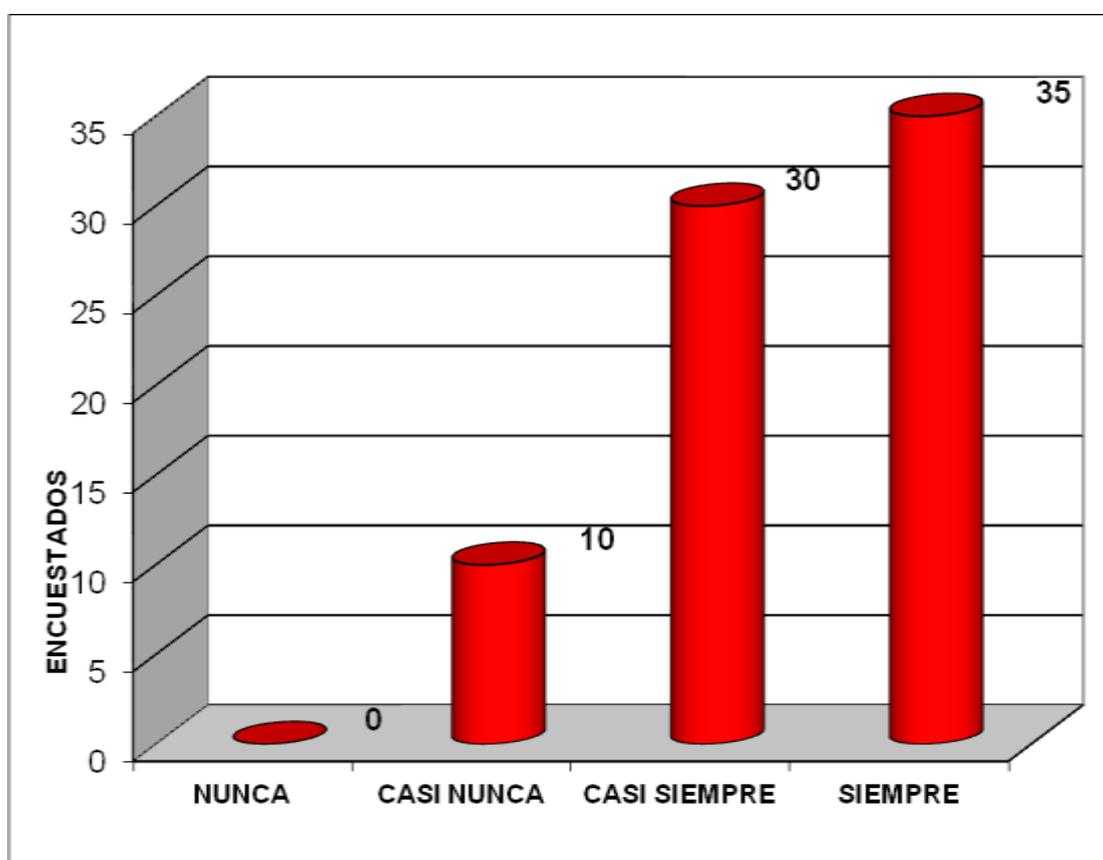
Interpretación: Se ha obtenido como resultado que el 57% de los trabajadores jurisdiccionales de la Corte Superior de Justicia de La Libertad del Módulo Penal la mayoría, **casi siempre** busca la oportunidad de tener la coordinación de personas y de grupos de trabajo.

Tabla N° 20.- Búsqueda de escalar profesionalmente.

Usted trabaja para buscar la oportunidad de escalar profesionalmente?	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
NUNCA	0	0	0
CASI NUNCA	10	13,3	13,3
CASI SIEMPRE	30	40,0	53,3
SIEMPRE	35	46,7	100,0
Total	75	100,0	

Fuente: Encuestas realizada en la ciudad de Trujillo periodo Diciembre 2013.

Gráfico N° 20.- Búsqueda de escalar profesionalmente.



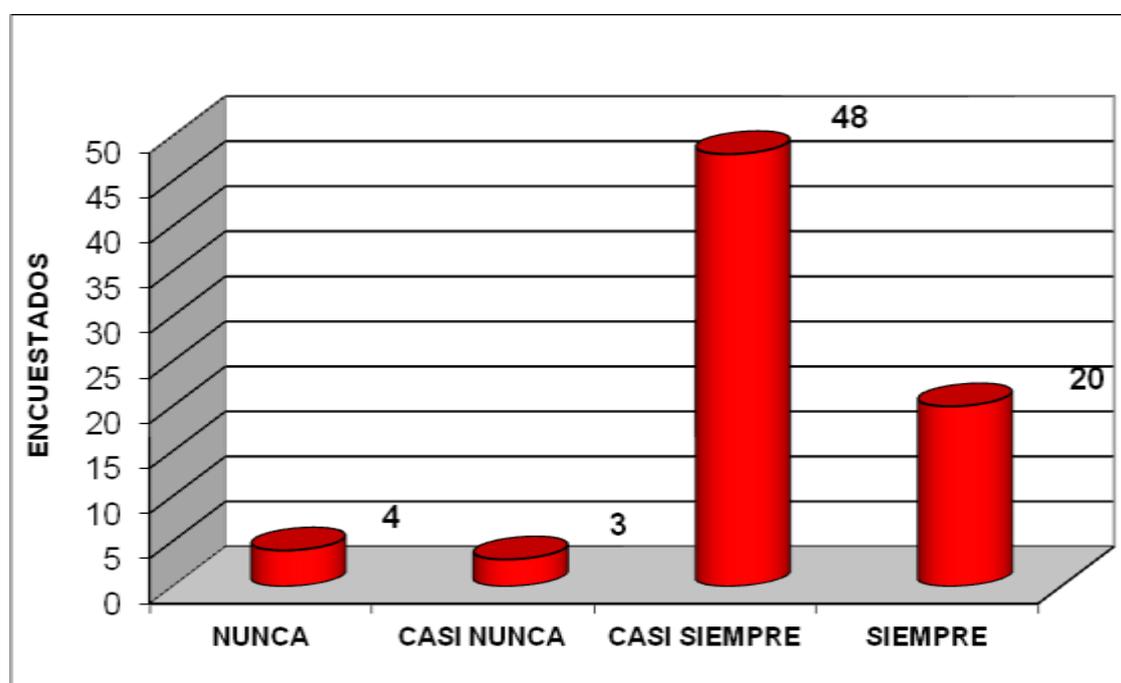
Interpretación: Se ha obtenido como resultado que el **46.7%** trabajadores jurisdiccionales de la Corte Superior de Justicia de La Libertad del Módulo Penal la mayoría, siente que trabaja para buscar la oportunidad de escalar profesionalmente.

Tabla N° 21.- Ser mejor que los demás en el trabajo.

Quiere ser mejor que los demás, en el trabajo?	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
NUNCA	4	5,3	5,3
CASI NUNCA	3	4,0	9,3
CASI SIEMPRE	48	64,0	73,3
SIEMPRE	20	26,7	100,0
Total	75	100,0	

Fuente: Encuestas realizada en la ciudad de Trujillo periodo Diciembre 2013.

Gráfico N° 21.- Ser mejor que los demás en el trabajo.



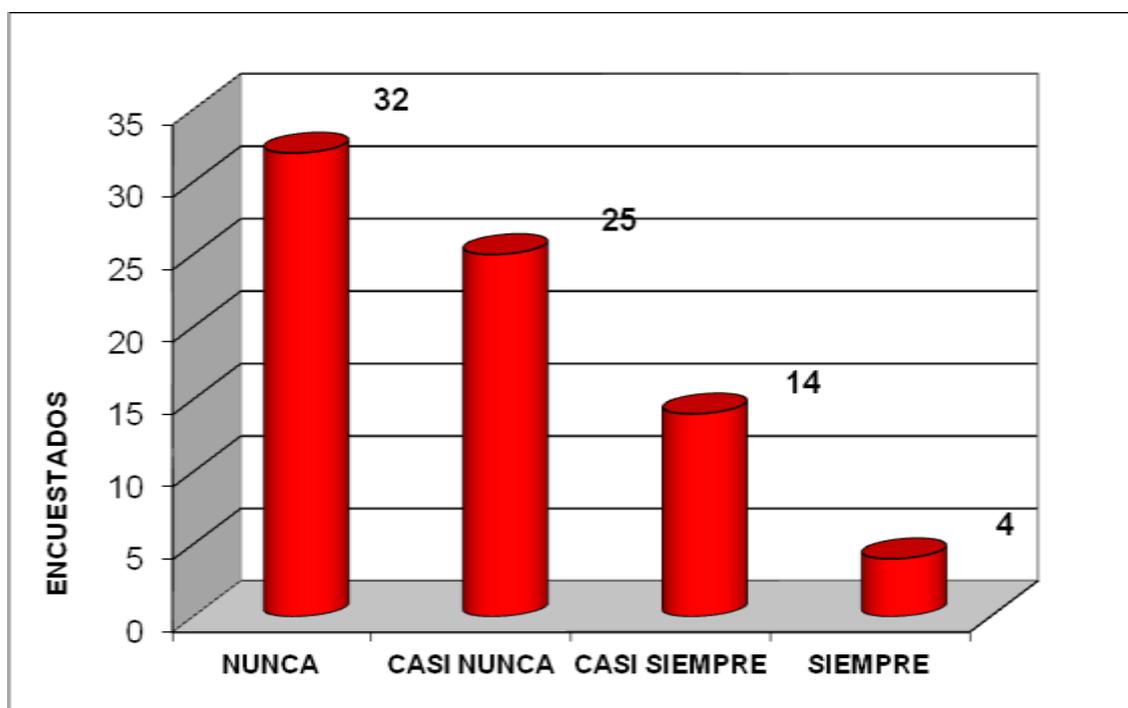
Interpretación, Se ha obtenido como resultado que el **64%** de los encuestados, Trabajadores de la Corte Superior de Justicia de La Libertad del Módulo Penal la mayoría, **casi siempre** quiere ser mejor que los demás, en el trabajo.

Tabla N° 22.- Respuesta al trabajo asignado.

Si el trabajo que le asignan no le gusta, lo deja para después?	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
NUNCA	32	42,7	42,7
CASI NUNCA	25	33,3	76,0
CASI SIEMPRE	14	18,7	94,7
SIEMPRE	4	5,3	100,0
Total	75	100,0	

Fuente: Encuestas realizada en la ciudad de Trujillo periodo Diciembre 2013.

Gráfico N° 22.- Respuesta al trabajo asignado.



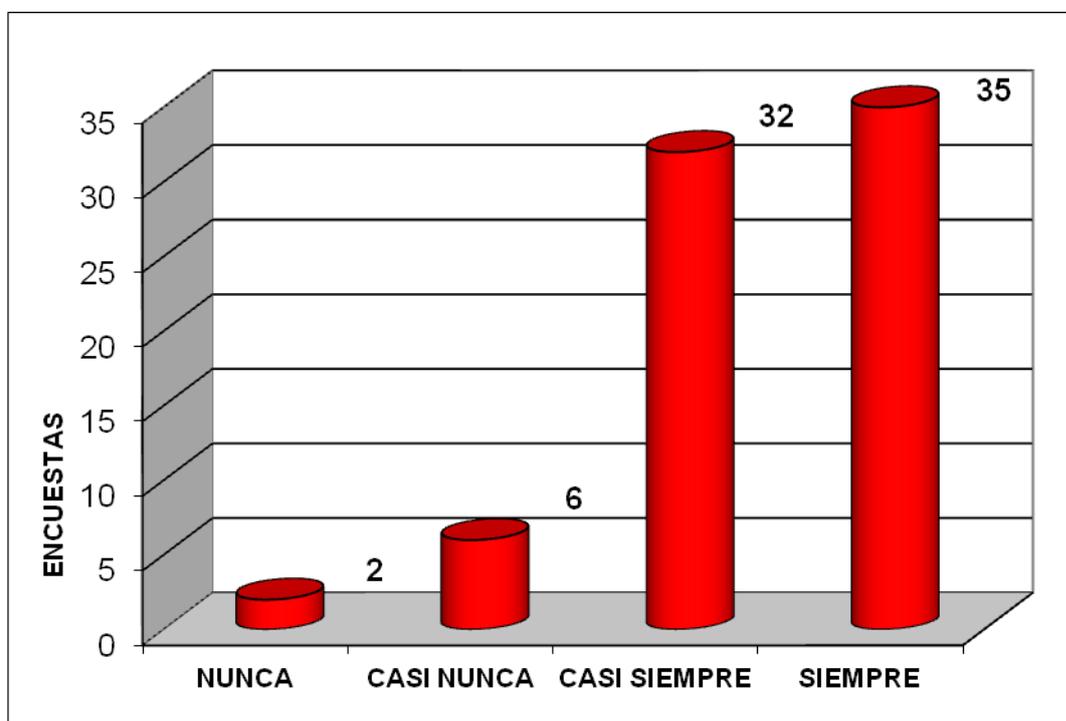
Interpretación: Se ha obtenido como resultado que el 42% de los trabajadores jurisdiccionales de la Corte Superior de Justicia de La Libertad del Módulo Penal la mayoría, **nunca** dejaría para después un trabajo que se le asigne así no le guste.

Tabla N° 23.- El trabajo cuando tiene actividades variadas y/o que le gusta.

Trabaja mejor cuando tiene actividades variadas y/o que le gustan?	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
NUNCA	2	2,7	2,7
CASI NUNCA	6	8,0	10,7
CASI SIEMPRE	32	42,7	53,3
SIEMPRE	35	46,7	100,0
Total	75	100,0	

Fuente: Encuestas realizada en la ciudad de Trujillo periodo Diciembre 2013.

Gráfico N° 23.- El trabajo cuando tiene actividades variadas y/o que le gusta.



Interpretación: Se ha obtenido como resultado que el **46.7%** de los trabajadores jurisdiccionales de la Corte Superior de Justicia de La Libertad del Módulo Penal la mayoría, **siempre** trabaja mejor cuando tiene actividades variadas y/o que le gustan.

4.2. Discusión de resultados

Este trabajo de investigación según los resultados nos permitió determinar el nivel en que se encuentra el clima laboral y motivación en el Módulo Penal, agrupándolos en variables y componentes para su posterior análisis y de la elaboración de un plan de mejoramiento para optimizar el Clima Laboral de la Corte Superior de Justicia de la Libertad la cual se mostrará a continuación.

a) Resultados de motivación

En los resultados de la motivación, el trabajador necesita de ciertos estímulos que le permitan la realización de las actividades laborales. Pintado P. (2007), menciona a la teoría de Herzberg (1962), en la que indica que se involucra sentimientos relacionado con el crecimiento individual, el reconocimiento e independencia profesional en su trabajo, los llamados factores intrínsecos.

En relación al *Reconocimiento*, en la tabla N°13 tiene como resultado que no se reconocen los logros institucionales y personales, según el modelo de Porter-Lawler menciona que el esfuerzo desarrollado para alcanzar una tarea, se determina por el valor percibido de las recompensas que resulten de la tarea y la probabilidad de que las recompensas se hagan realidad. Es decir que los trabajadores jurisdiccionales esperan un reconocimiento por parte de la institución y confirma con Pintado P. (2007), en que los trabajadores, como estímulo esperan recompensas financieras o no financieras.

Respecto al tema de la *responsabilidad*, en la tabla N°22, los trabajadores nunca dejan el trabajo asignado para después, por lo tanto cumplen con su labor con suma responsabilidad; debiendo ser materia de análisis por parte de la institución acorde con el factor de reconocimiento.

En relación al *trabajo en sí mismo*, se muestra en la tabla N°18 y N°9 los resultados de la motivación respecto al trabajo que desarrolla el personal nos indican que no están motivados y que no les gusta el trabajo que realizan así como también, el cumplir con las tareas laborales no es estimulante. En este punto se cita a Santos (1993) cuando dice que mientras más motivados se encuentren para desempeñar mejor un trabajo se harán mayores los esfuerzos para hacerlo y consigo mismo tendrán un significado trascendental para cada trabajador al cumplir su labor.

Respecto al *Desempeño*, según la tabla N° 23 tiene como resultado, que los trabajadores desempeñan mejor su labor cuando hay diversas actividades o le agradan. Asimismo, en la tabla N°15 los trabajadores sienten que la remuneración no está acuerdo al desempeño y los logros. Para que el trabajo no se convierta en una actividad monótona y se logre un mejor desempeño, en esta oportunidad citamos a Pintado P. (2007); cuando dice que se debe desarrollar el talento de los recursos humanos, elaborando un programa de desarrollo integral (perfil humanístico, tecnológico, científico y para un mejor desempeño en coordinación con el factor reconocimiento.

En lo que respecta al *crecimiento*, según la Tabla N°21 tiene como resultado que los trabajadores jurisdiccionales buscan ser mejor que los demás en el trabajo del mismo modo en la tabla N°5, los trabajadores sienten que no se valora los altos niveles de desempeño en la organización. En los resultados obtenidos existe la actitud de superación y realización pero podría verse frustrada a causa de que no hay una valorización a estas actitudes; según,

Pintado P. (2007), es un desafío, hacer que los trabajadores sientan que vale la pena hacer más y mejor; pero no es imposible, porque logrando que los trabajadores mejoren sus actitudes, mejoraran el desarrollo de sus actividades laborales.

Asimismo, el ambiente laboral, es todo aquello al que al trabajador le rodea e influye significativamente, también al trabajo cotidiano y bajo las directrices de las autoridades las llamadas *Factores extrínsecos*:

Respecto a las *Políticas y organización*, en la Tabla N° 3 tiene como resultado que los trabajadores jurisdiccionales participan en el planteamiento de objetivos y acciones para la mejora de su área. Por lo tanto los trabajadores cumplen con la normativa de la organización y siguiendo a Pintado P.(2007) permite comprometer a los trabajadores del Módulo Penal con la realidad de la institucional.

En relación a la *Condición de trabajo*, en la Tabla N° 14 tiene como resultado que la organización es una buena opción para alcanzar la calidad de vida laboral. Según Santos, V. (1993), la satisfacción de necesidades y una mente positiva es el combustible que activa la motivación y proporciona la disposición necesaria para un mejor desarrollo de las actividades laborales.

Respecto a la *Relación con los compañeros*, en la Tabla N° 17 los trabajadores no se sienten parte de un equipo de trabajo. En esta oportunidad mencionamos a Stephen y Coulter (1996) en donde nos menciona que la necesidad de afiliación es el deseo de ser el agrado y aceptado por los demás; así como también los individuos con alta necesidades de afiliación prefieren situaciones de cooperación. Por lo tanto, no se encuentra este deseo de cooperación en este resultado.

En relación al *Status*, en la tabla N°20 tiene como resultado que el personal jurisdiccional trabajan para para buscar la oportunidad de escalar profesionalmente. Según Stephen y Coulter (1996) citando la teoría de McClelland estas personas se distinguen por hacer las cosas mejor y las personas con grandes logros, funcionan mejor cuando perciben que la probabilidad de éxito es al menos de un 50%. Por lo tanto el personal del Módulo Penal tiene tendencia a progresar en la organización.

Con respecto a la remuneración en la tabla N° 10 tiene como resultado que los trabajadores jurisdiccionales perciben que la remuneración no es atractiva en comparación con otras organizaciones. Según Stephen y Coulter (1996) cuando se percibe que el pago es inequitativo, la teoría sugiere que los empleados que están sub o sobre recompensados, reaccionaran de ciertas formas y tomaran ciertas posturas; motivo por el cual, deben analizarse y revisarse este aspecto por las entidad pública.

b) Resultados de clima laboral.

Con relación al *aspecto Individual*, en la tabla N° 26 tiene como resultado que no existe oportunidad de progresar en la institución, teniendo una baja expectativa en cuanto al puesto al que aspiran; asimismo, Pintado, P. (2007) hace mención a ciertos aspectos como las actitudes, personalidad, y la percepción de acuerdo al resultado que son bajas. Así mismo según tabla N°11 nos muestra que los trabajadores sienten

que no cuentan con la oportunidad de realizar el trabajo lo mejor que se puede, no están motivados al realizar su labor. Según Santos, V.(1993); define la motivación laboral como los estímulos que recibe la persona que lo guían a desempeñarse de mejor o peor manera en su trabajo. Dando como resultado que el personal jurisdiccional esta desmotivado y no encuentra estímulos para la realización del trabajo.

Respecto al *componente Grupal*, en la tabla N° 8 se tiene como resultado que trabajadores del módulo Penal no funcionan como un equipo bien integrado y no existe una relación armoniosa. En esta oportunidad citamos a Pintado P. (2007) que nos menciona que las actitudes y comportamientos de los trabajadores tiene un fuerte impacto en el clima laboral ya que se toma la debida importancia, en este componente puede afectar el ambiente laboral del personal del Módulo Penal.

Respecto con el componente *Liderazgo*, en la tabla N° 6 se tiene como resultado que nunca en las tareas de su responsabilidad siente la oportunidad de tomar decisiones. En esta oportunidad citamos a Pintado P. (2007) conformado por el conjunto de características de políticas, influencia, pudiendo volverse difícil la conducción organizacional y las coordinaciones laborales si se ve afectado estas características.

Con respecto al componente *Estructura*, en la tabla N° 22 tiene como resultado que el personal realiza su función en base a procedimientos establecidos, los trabajadores siguen una directriz formal de la organización, de acuerdo a sus funciones y establecidas por la normatividad, según el manual de organización y funciones de la Corte Superior de Justicia (2013) y en concordancia con Pintado P. (2007); las características de este componente en cuanto a las reglas, normas, estas son respetadas por parte del personal del Módulo Penal.

En relación a los *procesos organizacionales*, en la tabla N°14, tiene como resultado que los jefes de área no promueven los talleres motivacionales pero existe una muy buena comunicación horizontal y excelentes canales de comunicación según las tablas N° 16 y N°7, y citando a Pintado, P. (2007): la combinación, utilización y fundamentalmente adecuada conducción de las diversas técnicas eleva la calidad del trabajo. Entre técnicas elementales que más se aplican en el trabajo dinámico: sociogramas, encuestas de actitudes, dinámicas grupales etc.

4.3. Plan de mejoramiento

4.3.1. Presentación del plan de mejoramiento

El plan de mejoramiento que a continuación se plantea tiene sus propios objetivos y posee una elaboración propia de acuerdo a la investigación.

4.3.2. Justificación

Una vez analizado los resultados de la investigación realizada, se estima necesario el plan motivación para optimizar el clima laboral dirigido a los trabajadores del Módulo Penal de la Corte de La Libertad, puesto que ayudaría a mejorar su nivel de motivación, produciendo cambios positivos tanto en los trabajadores, como en la organización, contribuyendo a garantizar soluciones efectivas para un mejor clima laboral.

4.3.3. Objetivos de la Plan de mejoramiento

4.3.3.1. Objetivos generales

Optimizar el clima laboral de la Corte Superior de la Libertad

4.3.3.2. Objetivos específicos

- Proveer al personal administrativo de herramientas necesarias para mejorar sus relaciones laborales.
- Facilitar a los jefes del área administrativa los lineamientos para la aplicación del plan de motivación.
- Concientizar a los Trabajadores sobre sus potencialidades para lograr el éxito personal y profesional.
- Propiciar en los trabajadores la configuración de ideas innovadoras, metas realistas en el campo individual, profesional y social.
- Promover la integración del personal jurisdiccional del módulo Penal.

4.3.3.2. Condiciones para la realización del Plan

- **Población a quien va dirigido el Plan:** Personal Jurisdiccional del Módulo Penal de la Corte Superior de Justicia.
- **Duración** : 16 Horas distribuidas en 7 sesiones C/u 2 veces por semana y sábados actividades
Horario : 4:10 pm -6:30pm.aprox.
/sábados 8:00-11am.
- **Número de participantes** : Min 20 - Max 65
- **Incentivos** : Compensaciones por recorte de Horas extras, Permisos personales, previo refrigerio otorgado por la institución, académico.

4.3.3.4. Programa de entrenamiento del potencial humano

Los talleres de psicoterapia y de coaching, de carácter práctico promoviendo el conocimiento, potenciando el crecimiento personal y emocional.

Fase I : Conociendo la importancia de la motivación

Contenido	Objetivo	Horario
a) Presentación de apertura	Dar a conocer los lineamientos del plan	4:10 pm – 4-45pm
b)Presentación del Personal	Realizar una presentación A nuevos trabajadores	4:45pm – 5:00pm
c) Charla “Motivación como herramienta de trabajo	Dar a conocer la importancia de la motivación en un ambiente de trabajo	5:00 pm - 5:40pm
d) Dinámica: Malabares Grupales (Anexo 1)	Liberación de estrés, mejorando habilidades de manejo del tiempo.	5:40pm – 6:30pm

Fase II: conociendo la importancia de un buen clima laboral

Contenido	Objetivo	Horario
a) Campo minado (Anexo 2).	Liberación de estrés, promover la empatía.	4:10 pm – 4-45pm
b) Información del diagnóstico situacional del clima Laboral y motivacional	Dar a conocer la situación en la cual se está realizando las labores cotidianas de trabajo	4:45 pm – 5:20pm
c) Charla “Importancia de un Buen clima Laboral ”	Desarrollo estrategias y actitudes de los trabajadores del Módulo Penal de la Corte Superior de Justicia	5:20 pm – 6:00 pm
d) Dinámica “El Mundo”(Anexo 3)	Liberación de estrés promoviendo la confianza en el trabajo	6:00 pm – 6:30 pm

Fase III: solución de conflictos

Contenido	Objetivo	Horario
a) Dinámica “ Bailar como “ (Anexo 4)	Liberación de estrés, promover solución de conflictos	4:10 pm – 4-45pm

b) Actividad de evaluación mutua	Solucionar los problemas de Conflictos y recolectar información la cual será recopilada por el jefe de área para su respectivo análisis.	4:45 pm – 5:20pm
c) Charla “ solución de conflictos”	Brindarle herramientas de los trabajadores para poder manejar los conflictos que se susciten en las labores cotidianas	5:20 pm – 6:00 pm
d) Dinámica “Ejercicio de los días y colores (Anexo 6)	Liberación de estrés promoviendo la confianza en el trabajo	6:00 pm – 6:30 pm

Fase IV : Creando un mejor ambiente laboral

Contenido	Objetivo	Horario
a) Dinámica “Lanzamiento de canciones”(Anexo 7)	Liberación de estrés, promover valoración de desempeño	4:10 pm – 4:45pm
b Actividad de evaluación mutua (Anexo 8)	Proporcionar al jefe de área información adicional para su respectivo análisis del aspecto intrínseco del personal.	4:45 pm – 5:20pm
c) Charla “Felicidad en el Desempeño”	Desarrollo estrategias y competencias que permitan emocionar y crear ambientes más felices en la realización de las actividades laborales.	5:20 pm – 6:00 pm
d) Dinámica “La Hoguera” y “Hablar de si mismo”(Anexo 9)	Liberación de estrés, promover valoración de desempeño	6:00 pm – 6:30 pm

Fase V : Innovación y creatividad

Contenido	Objetivo	Horario
a) Dinámica “Lanzamiento de canciones”(Anexo 7)	Liberación de estrés, promover ideas innovadoras	4:15 pm – 4-45pm
b) Actividad de evaluación mutua(Anexo 11)	Conocer aspectos extrínsecos de cada trabajador del Modulo penal de la Corte Superior de la Libertad.	4:45 pm – 5:15pm
c) Charla “Importancia de promover ideas innovadoras” Desempeño”	Desarrollo de estrategias y competencias que permitan implantar en el desarrollo de las actividades de cada trabajador.	5:15 pm - 5:45 pm
d)dinámica” Creación de juegos del mes” (Anexo 12	Liberación de estrés, promover las ideas innovadoras	5:45 pm – 6:15 pm

Fase-actividad VI: Trabajo en equipo

Contenido	Objetivo	Horario
a) “El dragón bailarín” (Anexo 13)	Liberación de estrés, promover el trabajo en equipo	8:00 am – 8:30am
b)Charla : Trabajo en equipo	Dar a conocer a los trabajadores la importancia del trabajo en equipo	8:30am –9:15am
c) Actividad de evaluación mutua (Anexo 14b).	Conocer aspectos intrínsecos de cada trabajador del Módulo penal de la Corte Superior de la Libertad.	9:15- 10am
d) Actividad: dinámica de alto impacto (Anexo 14a. y Act.deportiva	Liberación de estrés, promover la integración del personal	10am -1pm

Fase-actividad VII. Integración, compañerismo en el trabajo

Contenido	Objetivo	Horario
a) Evaluación del plan (Anexo 15)	promover la optimización de las relaciones interpersonales	8:00 am – 8:30am
b) Dinámica (Anexo16)	Dar a conocer a los trabajadores la importancia de la integración como compañeros de trabajo	8:30am –9:15am
c) Clausura (Anexo 17)	Conocer aspectos intrínsecos de cada trabajador del Módulo penal de la Corte Superior de la Libertad.	9:15- 10am
d) Actividad: paseo o excursión	Liberación de estrés, promover la integración del personal	10am -1pm

Elaboración propia

CAPÍTULO V: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1. Conclusiones

Con relación a los resultados obtenidos en la presente investigación y en concordancia con los objetivos planteados al inicio de este informe, se establecen las siguientes conclusiones:

- Estableciendo un plan de Mejoramiento y motivación se optimizará el clima laboral del Módulo Penal de la Corte de la Libertad.
- Sobre el nivel de motivación de los trabajadores del Módulo Penal, los trabajadores se sienten desmotivados y no les gusta el trabajo que desarrollan y sienten que casi nunca, cumplir con las tareas laborales es estimulante.
- En cuanto al nivel del clima laboral, los trabajadores sienten que en su grupo de trabajo no hay una relación armoniosa y no funcionan como equipo integrado.
- Según la percepción de los trabajadores jurisdiccionales del Módulo Penal de la Corte Superior de la libertad siente que la remuneración no es atractiva en comparación a otras instituciones, no se valora el alto nivel de desempeño en la institución. Casi nunca sienten que los servicios que brindan la institución son de orgullo personal. Finalmente no se reconoce logros personales e Institucionales en el trabajo.
- Nombramos las variables de desempeño para poder identificar ciertos factores que afectan el desempeño en el Modulo Penal:

Las Condiciones de trabajo, la remuneración no es atractiva en comparación a otras instituciones y la remuneración no está de acuerdo al desempeño y los logros.

Grado de Capacitación o instrucción consideran que si se promueve la capacitación en materia jurídica pero nunca se promueven los talleres motivacionales.

Experiencia, casi nunca ha recibido incentivo/yo reconocimiento durante el tiempo que viene laborando.

Salud emocional, No se promueve el desarrollo personal.

Grado de cooperación entre los compañeros, casi nunca se sienten parte de un equipo de trabajo.

Grado de motivación hacia la actividad que se realiza, Casi nunca los servicios que brinda la institución son motivo de orgullo personal.

5.2. Recomendaciones

- Implementar el plan de mejoramiento y motivación para optimizar el clima el clima laboral del módulo Penal de la Corte Superior de la Libertad.
- Es necesario que se estimulen a los trabajadores jurisdiccionales para que puedan sentirse más valorados y motivados mediante reconocimientos por su desempeño y logros, y promover talleres motivacionales, etc.
- En cuanto al nivel de clima laboral se requiere fortalecer y desarrollar el talento humano, promoviendo actividades que fomenten la armonía, compañerismo y el trabajo en equipo del módulo Penal de la Corte Superior de la Libertad.
- Los trabajadores requieren fortalecer la confianza, y se requiere promover las felicitaciones personales y reconocimientos públicos.
- Que los órganos de gobierno del Poder Judicial, revisen y atiendan las pretensiones remunerativas del personal jurisdiccional que sienten que su institución en comparación con la remuneración de otras instituciones no son muy atractivas, debido a que a través del sindicato de la Corte Superior de Justicia se ha venido solicitando una revisión por las autoridades competentes sobre la escala salarial, que ha sido objetivo de diversas protestas por parte de los mismos.

VI: BIBLIOGRAFÍA

BIBLIOGRAFÍA

- Chiavenato, I. (2000). Administración de recursos Humanos, Quinta Edición. Bogotá Corte Superior de Justicia de la Libertad, Manual de Organización y funciones, Resolución administrativa N° 0139-2013-P-CSJLL/PJ, Perú 2013).
- Consejo Ejecutivo Distrital La Libertad. Resolución Administrativa N°0550.2012.CED-2012-XSJLL/PL,2012,Peru.La Libertad.
- Rubio, C. (1999). 8va Edición. El sistema jurídico.Editorial.Universidad Católica del Perú.
- Certo, C.(1992).Administración moderna .Magraw. México.
- Cunninghan ,W.(1991). Introducción a la administración,2°Edición.México
- Deobold y William (1981).Manual de técnicas investigación.Paidos Iberica.España.
- Fayol, H.(1969). Administración industrial y general .Editorial Herrero ,México.
- George, D.(1995) CA. Estados Unidos Wadsworth Publishing Company 1995.
- Herzberg F. (1957) .Actitudes de trabajo: Una Revisión de la Investigación y Opinión Servicios Psicológicos de Pittsburgh
- INEI.gob.pe (2014)
- Kolb, D y Rubin, I (1977). Psicología de las organizaciones. Prentice Hall México.
- Lenner, V. (1962).Tratado de principios generales de organización. Bruselas.
- Pintado, P, (2007).Comportamiento organizacional: Gerencia en talento humano. Perú.
- Rodríguez, U(1997). Optimización dinámica: Teoría del control óptimo. Editorial Universidad de Oviedo, España.
- Romo L.(1987).taller de dinámicas y juegos vivenciales para facilitar procesos grupales (TEAM BUILDING)México.
- Sánchez, V. (1962). Las instituciones políticas en la historia universal. Editorial grafica Argentina.
- Santos, V, (1993). Rec-hum. Estudios de Psicología laboral y Administración de Recursos Humano. San Salvador, Universidad de El Salvador.
- Schwartz, D.J.(1994).Pensar en grande ,la magia del éxito (43ava.Edicion). México
- Stephen y Coulter (1996).Administración (5ta.Edicion)
- Stoner, F.(1996.), Administracion.1996.Mexico.
- Valdivieso, M. (1988).La organización administrativa, Editorial Argentina Distribuidores. Perú.

VII: ANEXOS

Anexo 1 “Malabares grupales “y “La papa caliente”

a) Malabares grupales

Del entrenador corporativo y motivador Kirk Weisler, diseñado para ayudar a que los empleados liberen su estrés, mejoren sus habilidades de manejo del tiempo. Se necesitan tres tipos diferentes de pelotas u otros objetos suaves. Es un ejercicio de 30 minutos que usa un facilitador para introducir nuevas pelotas en el ejercicio.

- 1) Los malabares grupales empiezan con todos los empleados parados en un círculo con poco espacio entre ellos.
- 2) La primera pelota representa las tareas primarias. La bola se le tira a alguien del grupo.
- 3) Esa persona debe decir cuáles son sus tareas principales y luego tirar la pelota a otra persona del grupo.
- 4) Cada persona que atrape la pelota debe decir cuáles son sus tareas. Mientras la primera pelota sigue circulando en el grupo.
- 5) Se lanza la segunda pelota. Esta es la "bola curva", las cosas de la vida sobre las cuales no tenemos el control. Al igual que con la primera, la persona que atrape la segunda pelota debe decir una cosa sobre la cual no tenga control.
- 6) La tercera pelota sigue el mismo patrón y representa las distracciones. Las tres pelotas estarán circulando en el grupo en algún momento. Cuando todos hayan atrapado cada pelota al menos una vez, el juego se acaba.

b) La papa caliente

Se hace un círculo con los participantes ya sean sentados o parados, se elige a un participante y se le entrega una pelota o cualquier otro objeto, el animador se coloca de espaldas al grupo y va de repente dice: “papa caliente” la pelota u objeto va rotando entre todos; de repente dice:”se quemó” y la otra persona que en ese momento tenga la pelota pierda y si se queda dos veces con la misma tiene penitencia.

Anexo 2 . “Campo minado” (armonía)

Es un ejercicio en equipo anti estrés que construye comunicación y relaciones a través de la confianza y armonía en el trabajo;

- 1) Se esparcen objetos cerca del centro de una habitación.
- 2) El área es marcada con cinta adhesiva para formar un cuadro.
- 3) Los empleados son emparejados, con uno de ellos vendado mientras el otro es el guía.
- 4) El reto es que el empleado vendado atraviese todo el espacio minado, siendo guiado verbalmente por el otro.

Anexo 3. ” El Mundo ”

- 1) El instructor solicita a los participantes se ubiquen en círculo sentados en una silla.
- 2) El instructor explica que va lanzar la pelota, a uno de los participantes, diciendo uno de los siguientes elementos: AIRE, TIERRA O MAR; la persona que reciba la pelota deberá decir el nombre de algún animal que pertenezca al elemento indicado, dentro del tiempo de cinco segundos.
- 3) El participante que reciba la pelota deberá repetir el procedimiento anterior.
- 4) En el momento en que cualquiera de los participantes, al tirar la pelota, diga: “MUNDO”, todos deben cambiar de silla. V. El

participante que se pasa del tiempo establecido, o no dice el animal que corresponde o no cambia de silla será el perdedor.

Anexo 4.” Bailar como “

"*Bailar como*" es un buen ejercicio de anti-estrés, atención y de empatía a la vez que los demás reflejan a la persona que dirige el baile, lo que ven de ella.

- 1) En rueda, sale una persona al centro, baila como le apetezca y los demás la imitan. Tras un rato, vuelve a la rueda y saca a alguien para continuar con la dinámica.
- 2) La propuesta es que pasen todos por el centro a bailar.
- 3) Una variante es que la persona que saca a la siguiente le dice como quién o qué personaje tiene que bailar, por ejemplo, como tal artista, tal personaje de comic, tal animal, etc.
- 4) Se puede hacer también en "tren": formar un tren con todos los participantes (o varios trenes si son muchos) y la persona en cabeza de cada tren, dirige el baile mientras los demás lo imitan. Tras un rato, pasa a la cola y pasa a dirigir el baile el que está ahora en cabeza.
- 5) Otra manera es por parejas: en este caso puede bailar primero una y luego la otra imita; después cambiar las posiciones. Una vez han bailado e imitado las dos personas, cambiar de pareja para seguir la dinámica. "*Bailar como*" es un buen ejercicio de atención y de empatía a la vez que los demás reflejan a la persona que dirige el baile, lo que ven de ella.

Anexo 5. Actividad de evaluación mutua

Ordene los siguientes párrafos del mas al menos típico, según su propia personalidad, el número 1 es el que representa más típicamente su personalidad y el número 5 es el menos representativo de su personalidad. Al terminar intercambie resultados con su nombre respectivo y comente con su compañero del costado seguidamente es efecto de entrega al colaborador.

Emociones (Temperamento) Elemento	
1. Permaneciendo neutral raras veces me excito.	
2. Debido a las tensiones que se crean por un conflicto, mi reacción es entusiasta y amistosa.	
3. Bajo tensión me siento inseguro del rumbo a tomar o qué cambios hacer para evitar más presiones.	
4. Cuando las cosas no van bien, defiendo, resisto o ataco con mis propios argumentos	
5. Cuando surge algún conflicto, trato de identificar los motivos que lo origina y trato de dar soluciones.	

Humor Elemento	
1. Mi humor es visto por otros como incoloro.	
2. Trato de mantener relaciones amistosas cuando surge algún conflicto o al menos cambio la atención olvidando el aspecto serio.	
3. Por medio de mi humor convenzo a otros.	
4. Mi humor es enérgico.	
5. Mi humor se ajusta a la situación y perspectiva conservo mi sentido de humor aún bajo presión.	

Conflicto Elemento	
1. Cuando surge algún conflicto trato de ser neutral o no mezclarme en el asunto.	
2. Trato de evitar conflictos, pero cuando se me presenta uno,	
3. Cuando se crea un conflicto trato de ser justo pero firme, y de alcanzar una solución equitativa.	
4. Cuando se crea un conflicto lo domino para que no altere la disciplina y el trabajo.	
5. Cuando surge algún conflicto, trato de identificar los motivos que lo origina y trato de dar soluciones.	

Anexo 6 .“Ejercicio de los días y colores “

El ejercicio de los "días y colores" es un ejercicio que ilustra cómo la gente ve las mismas cosas de una manera diferente. Esto ayuda a construir empatía, para ayudar en la resolución de conflictos. Entender el punto de vista de otra persona ayuda a reducir la confusión que puede generar conflicto debido a un malentendido.

- 1) Cada empleado necesitará un lapicero y una hoja de papel.
- 2) Todos deben cerrar los ojos.
- 3) Se les pide que se imaginen los días de la semana. Luego se les pregunta qué color ven para cada día, y deben anotarlo.
- 4) Luego de esto, se tiene una discusión donde cada uno compara sus elecciones para cada día de la semana.

Anexo 7 “Lanzamiento de canciones”

- 1) En rueda de grupos de 4 a 6 tirar pelota u objeto unos a otros cantando o tatarando la melodía de la primera *canción* que venga a la cabeza, de la época que sea.
- 2) Evitar repetir canciones y reproducirla hasta que la persona a quien se lanza la pelota o el objeto, lo tenga en las manos.

Anexo .8 "Preguntas vigorizantes"

Estimula la conversación espontánea y tener una percepción de sus compañeros de trabajo así como la institución.

Se trata de proponer una serie de interrogantes a los que los participantes tendrán que dar respuesta en grupo. Dado que no hay ninguna respuesta correcta o incorrecta, ya que de lo que se trata es de que compartan sus opiniones.

Instrucciones:

- a) Dividir a los participantes en grupos de 4-5 personas aleatoriamente.
- b) Presentar la "pregunta vigorizante". Algunos ejemplos de este tipo de preguntas:

- ¿Qué te motiva?
- ¿De qué se quejan los empleados de tu organización?
- ¿Qué es lo que más te preocupa del trabajo este mes?
- ¿Qué es lo que más valoras en un compañero de trabajo?
- ¿Qué es lo que más te molesta en un compañero de trabajo?
- ¿Qué sientes cuando te felicitan por un buen trabajo culminado?

c) Decir a los grupos que cada participante puede tomarse 5 minutos en pensar la respuesta y después deberán ponerlas en común dentro de su grupo. Subrayar que el propósito de la pregunta es motivar comentarios y debates.

d) Tras la primera discusión, pide voluntarios para compartir los resultados con todos los asistentes. Si ninguno se ofrece, les puedes interpelar directamente con la pregunta: "Oye Claudia E., ¿qué es lo que más te molesta en un compañero de trabajo?"

Anexo 9. La Hoguera

- 1) En rueda, tirar al centro todo aquello que a cada uno le limita y de lo que quiere desprenderse, como si se tratara de una hoguera que lo quema todo. 2)
- 2) Decirlo en voz alta cada vez que se lanza algo: "*Miedo*", "*Angustia*", "*Timidez*", "*Vanidad*", "*Complejos*", "*Exigencia*", "*Ira*", etc. Cada persona lo suyo, tanto como quiera.
- 3) Después, imaginar que en la hoguera quedan las brasas y de ahí tomar aquello que a cada uno le resulte útil, relacionado o no con lo que ha tirado: "*Valentía*", "*Confianza*", "*Seguridad*", "*Tolerancia*", "*Paciencia*", etc.

Anexo 9.1."Hablar de sí mismo"

- 1) Andando por la sala, cada vez que pare la música ponerse por parejas y según la consigna, contar uno al otro:
 - algo que sabe hacer muy bien
 - algo que sabe hacer muy mal
 - el sueño de su vida

- sus manías
- algo que nunca haría
- algo prohibido que le gustaría hacer

Cualquier otra propuesta que encontremos adecuada al perfil del grupo. Es una dinámica que requiere cierta cohesión y confianza entre los miembros del grupo, sobre todo si las consignas son "comprometidas".

Anexo 10. "Crea"

- a) Poner cinco objetos en el centro de la rueda e indicar que saliendo de uno en uno, muestren una aplicación inusual a uno de esos objetos o combinando varios. Por ejemplo, si ponemos un libro, un cojín, unas maracas, un cenicero y un vaso, alguien puede salir y hacer pesas con las maracas (como si fueran unas pesas reales),
- b) Otra persona se puede poner el cojín sobre la cabeza como si transportara un ladrillo pesado sobre ella, el libro se puede transformar en una lasaña, el cenicero puede ser un platillo para pedir dinero, el vaso puede servir de micrófono, el libro puede ser el asiento de una moto y las maracas los manillares, etc., soltando la imaginación y creatividad.

Anexo 11. "Actividad de evaluación mutua"

Ordene los siguientes párrafos del mas al menos típico, según su propia personalidad, el número 1 es el que representa más típicamente su personalidad y el número 5 es el menos representativo de su personalidad. Al terminar intercambie resultados con su nombre respectivo y comente con su compañero del costado seguidamente es efecto de entrega al colaborador.

Decisiones: Elemento 1:	
1. Acepto las decisiones de los demás.	
2. Valoro mucho mantener buenas relaciones.	
3. Busco decisiones viables aunque no perfectas.	
4. Valoro mucho tomar decisiones fijas.	
5. Valoro decisiones creativas que generan acuerdo y comprensión	
Convicciones Elemento 2:	
1. Acepto las opiniones, actitudes e ideas de los demás o evito tomar partido.	
2. Prefiero aceptar las ideas, opiniones o actitudes de los demás y no promover las mías.	
3. Cuando hay ideas, opiniones o actitudes diferentes a las mías, busco posiciones intermedias.	
4. Defiendo mis ideas, opiniones y actitudes a costa de otros.	
5. Busco y escucho ideas, opiniones y actitudes diferentes a las mías. Tengo convicciones claras, pero cambio de opinión cuando surge una idea buena y sensata	

Anexo 12:” Creación del juego del año.”

- a) Crear un juego de mesa inspira creatividad y motiva a los empleados a través de un trabajo divertido de construcción en equipo.
- b) Arma grupos de empleados, puedes hacerlos por áreas o mezclar a las personas para promover la cooperación entre distintos sectores.
- c) Pídeles que creen un juego de mesa relacionado con el trabajo.
- d) Deben escribir las instrucciones y el desarrollo del juego. Además, solicítales que creen una estrategia de mercadotecnia para el juego.

Anexo 13 “ El Baile del Dragón”

- 1) Formar un dragón con todos los participantes (tipo tren) -o varios dragones si son muchos- poniendo cada persona sus manos en la cintura de la de delante.
- 2) La persona que va primera en cada dragón es la *cabeza del dragón* dirigiendo el movimiento y es cambiada teniendo la oportunidad de que otro sea la cabeza. Se trata de moverse como un *dragón chino*, deslizándose por el lugar, haciendo giros, subidas, bajadas y bailando al ritmo de la música.

Anexo 14.: Evaluación mutua y dinámica de alto impacto

a) Las Brasas calientes

Aquí iniciara la preparación para estar listo. Con “Caminata sobre brasas ardientes” cambiamos las creencias que te limitan en creencias que tu felicidad, el éxito y la productividad .Le damos un sentido especial a esta dinámica motivacional por medio de “logoterapia” y “musicoterapia”. Elevamos tu nivel de conciencia y vibración para que te des cuenta de lo maravilloso que es el poder mental. Después de la preparación mental de salón, nos dirigimos a un lugar abierto con ropa ligera donde cada participante camina sobre 5 a 8 metros aprox. de brasas ardientes. .Romo,l(1987).

b) Evaluación Mutua

Material : hoja de frases incompletas a cada participante.

Objetivo : que los participantes tomen conciencia de su trabajo y de las relaciones de grupo

- Repartir a cada participante la hoja de frases incompletas para que la contesten.

- Proceso : COMENTARIOS A LAS PREGUNTAS

1. Cuando entro por primera vez en un nuevo grupo, me siento:
.....
2. En el trabajo mi punto fuerte es:
3. Intento mostrar a los demás que soy :
4. En el trabajo temo a menudo que suceda:
5. Para mi la confianza es sobre todo cuestión de :
6. La clase de persona con la que tengo mis dificultades para relacionarme es :
7. En este grupo me he dado cuenta de que
8. Me siento más cerca de los demás cuando:
9. En el trabajo mis puntos débiles que tendría que mejorar son:
.....
10. En mi opinión, en un grupo como el nuestro no habría que tener:
.....
11. Para mi, lo más motivador en el trabajo es:
12. Pienso que lo que le falta a un grupo como el nuestro es:

Anexo 15.: Evaluación del plan

Objetivo.

Conocer la opinión de cada empleada en cuanto a los resultados obtenidos por la aplicación del programa de motivación.

Indicación: Conteste verazmente las siguientes interrogantes.

1. ¿Tiene Ud. conocimiento sobre el programa de motivación?
SI _____ NO _____
2. ¿Considera positivo los resultados obtenido por la aplicación del programa de motivación?
SI _____ NO _____
¿Porque? _____

3. ¿Qué actividad realizada considera más satisfactoria? _____

4. ¿Qué recomienda mejorar de las siguientes áreas?

- Capacitaciones: _____
- Actividades deportivas : _____
- Actividades internas : _____
- Incentivos : _____
- Otros : _____
- ¿Por qué? : _____

Anexo 16

ENCUESTA DE OPINIÓN PARA MOTIVACIÓN ORGANIZACIONAL

A continuación encontrará proposiciones sobre aspectos relacionados con las características de la motivación en su trabajo que usted frecuenta. Cada una tiene cuatro opciones para responder de acuerdo a lo que describa mejor su ambiente laboral. Lea cuidadosamente cada proposición y marque con un aspa (X) solo una alternativa, la que mejor refleje su punto de vista al respecto. Conteste todas las proposiciones. No hay respuestas buenas ni malas. Gracias.

	ITEMS	NUNCA	CASI NUNCA	CASI SIEMPRE	SIEMPRE
1.-	Se siente comprometido con los logros de la organización.				
2.-	Los objetivos de trabajo son retadores.				
3.-	Participa en el planteamiento de objetivos y acciones para la mejora de su área.				
4.-	Se considera factor clave para el éxito de la organización.				
5.-	Se valora los altos niveles de desempeño en la organización.				
6.-	Se recibe la preparación necesaria para realizar el trabajo.				
7.-	Cumplir con las tareas diarias en el trabajo permite el desarrollo del personal.				
8.-	En la organización, se afrontan y superan los obstáculos.				
9.-	Cumplir con las actividades laborales es una tarea estimulante.				
10.-	La remuneración es atractiva en comparación con la de otras organizaciones.				
11.-	La organización promueve el desarrollo del personal.				
12.-	Los servicios que brinda la organización son motivo de orgullo del personal.				
13.-	Se reconoce los logros institucionales y personales en el trabajo.				
14.-	La organización es una buena opción para alcanzar calidad de vida laboral.				
15.-	La remuneración está de acuerdo al desempeño y los logros.				
16.-	Ha recibido incentivos y/o reconocimientos durante el tiempo que viene laborando.				
17.-	Se siente parte de un equipo de trabajo.				
18.-	Está motivado y le gusta el trabajo que desarrolla.				
19.-	Busco la oportunidad de tener la coordinación de persona y de grupos de trabajo.				
20.-	Usted trabaja para buscar la oportunidad de escalar profesionalmente.				
21.-	Quiere ser mejor que los demás, en el trabajo.				
22.-	Si el trabajo que le asignan no le gusta, lo deja para después.				
23.-	Trabaja mejor cuando tiene actividades variadas y/o que le gustan.				

Anexo 16 a: Confiabilidad-Alfa de CronBach

MOTIVACION

Estadísticos descriptivos

	N	Varianza
P1	75	.480
P2	75	.559
P3	75	.965
P4	75	.545
P5	75	.658
P6	75	.468
P7	75	.534
P8	75	.579
P9	75	.684
P10	75	.874
P11	75	.643
P12	75	.514
P13	75	.643
P14	75	.677
P15	75	.766
P16	75	.703
P17	75	1.064
P18	75	.788
P19	75	.430
P20	75	.495
P21	75	.512
P22	75	.820
P23	75	.550
Suma Var		14.950
Var Total	75	53.325
N válido (según lista)	75	

Como criterio general , George y Mallare (1995):
 -Coeficiente Alfa >.9.1 excelente
 -Coeficiente Alfa >.8.5 bueno
 - Coeficiente Alfa >.7.5 Aceptable
 - Coeficiente Alfa >.6.1 cuestionable

$$X = \left[\frac{K}{K-1} \right] \left[\frac{1 - \sum V_i}{V_t} \right]$$

X= Alfa de Cron Bach
 K = Numero ítems
 Vi = Varianza c/ ítems
 Vt = Varianza Total

Ecuación motivación

$$\begin{aligned} X &= [23/23-1][1-14.950/53.325] \\ &= [23/22][1-0.28] \\ &= [23/22][0.72] \\ &= (1.05)(0.72) \\ &= 75 \% \end{aligned}$$

Estadísticos de fiabilidad

Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en los elementos tipificados	N de elementos
.752	.763	23

Anexo 17

ENCUESTA DE OPINIÓN PARA CLIMA LABORAL

A continuación encontrará sobre aspectos relacionados con las características del ambiente de trabajo que usted frecuenta. Cada una tiene cuatro opciones para responder de acuerdo a lo que describa mejor su ambiente laboral. Lea cuidadosamente cada proposición y marque con un aspa (X) solo una alternativa, la que mejor refleje su punto de vista al respecto. Conteste todas las proposiciones. No hay respuestas buenas ni malas. Gracias.

	ITEMS	NUNCA	CASI NUNCA	CASI SIEMPRE	SIEMPRE
1.-	El jefe brinda apoyo para superar obstáculos.				
2.-	Se cuenta con la información necesaria para cumplir con el trabajo asignado.				
3.-	En la organización, se mejoran continuamente los procedimientos de trabajo.				
4.-	La evaluación permanente, ayuda a mejorar las tareas.				
5.-	En su grupo de trabajo existe una relación armoniosa.				
6.-	En tareas de su responsabilidad siente la oportunidad de tomar decisiones.				
7.-	Existen suficiente canales de comunicación en su institución.				
8.-	Siente usted que su grupo de trabajo funciona como un equipo bien integrado.				
9.-	Las responsabilidades del puesto que desempeña están claramente definidas.				
10.-	Es posible la interacción con personas de mayor jerarquía.				
11.-	Se siente motivado al realizar el trabajo lo mejor que se puede.				
12.-	Su institución dispone de un sistema para el seguimiento y control de las actividades.				
13.-	Existe una buena administración de los recursos.				
14.-	Los jefes promueven los talleres motivacionales.				
15.-	Existen normas y procedimientos que facilitan su trabajo.				
16.-	La organización fomenta y promueve la comunicación horizontal.				
17.-	Los objetivos del cargo que desempeña están claramente definidos.				
18.-	Su jefe escucha los planteamientos que se le hacen.				
19.-	Los objetivos de trabajo guardan relación con la visión de la institución.				
20.-	Se promueve la generación de ideas innovadoras.				
21.-	Existe una clara definición de visión, misión y valores en la Organización.				
22.-	El trabajo se realiza en función a procedimientos establecidos.				
23.-	Existe colaboración entre el personal de las diversas oficinas.				
24.-	Se dispone de tecnología a que facilita el trabajo.				
25.-	Se da a conocer los avances a otras áreas de la organización.				
26.-	Existe oportunidades de progresar en la institución.				

Anexo 17 a : Confiabilidad-Alfa de CronBach

CLIMA LABORAL

Estadísticos descriptivos

	N	Varianza
P1	75	.552
P2	75	.525
P3	75	.619
P4	75	.729
P5	75	1.134
P6	75	1.086
P7	75	.712
P8	75	.817
P9	75	.615
P10	75	.484
P11	75	.982
P12	75	.761
P13	75	.646
P14	75	.653
P15	75	.515
P16	75	.622
P17	75	.394
P18	75	.688
P19	75	.793
P20	75	.649
P21	75	.468
P22	75	.594
P23	75	.853
P24	75	.511
P25	75	.495
P26	75	.685
Suma Var		17.581
Var Total	75	83.928

Como criterio general , George y Mallare (1995):
 -Coeficiente Alfa >.9.1 excelente
 -Coeficiente Alfa >.8.5 bueno
 - Coeficiente Alfa >.7.5 Aceptable
 - Coeficiente Alfa >.6.1 cuestionable

$$X = \left[\frac{K}{K-1} \right] \left[\frac{1-\sum V_{ai}}{V_t} \right]$$

X= Alfa de Cron Bach
 K = Numero Ítems
 Vi = Varianza c/ ítems
 Vt = Varianza Total

Ecuación: **Clima laboral**

$$\begin{aligned} X &= [26/26-1][1-17.581/83.928] \\ &= [26/25][1-0.21] \\ &= [26/25][0.79] \\ &= (1.04)(0.79) \\ &= 82 \% \end{aligned}$$

Estadísticos de fiabilidad

Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en los elementos tipificados	N de elementos
.822	.834	26